

RAPPORT DE GESTION

1. ACTIVITÉ DU GROUPE SYNERGIE ET FAITS MARQUANTS EN 2018

■ SYNERGIE : un acteur européen de référence en gestion des ressources humaines

Le Groupe SYNERGIE est aujourd'hui un acteur de référence incontournable dans la Gestion des Ressources Humaines et occupe la cinquième place parmi les leaders de la profession en Europe. L'International représente désormais près de 53% du chiffre d'affaires consolidé.

Leader en France, présent dans 16 pays en 2018 (Europe, Canada et Australie) avec un réseau de plus de 710 agences, le Groupe intervient de façon croissante dans les secteurs tertiaires spécialisés, les industries de pointe, comme l'aéronautique et les énergies renouvelables, le BTP, les

bureaux d'études, le commerce, les services et les nouvelles technologies de l'information et de la communication, en s'appuyant sur la parfaite connaissance des besoins de chaque utilisateur.

Le Groupe SYNERGIE s'affirme ainsi comme l'un des meilleurs spécialistes en Travail Temporaire, recrutement, out-placement, ingénierie sociale, conseil et formation, chacun de ces métiers nécessitant souplesse, performance et compétitivité afin de répondre aux exigences des clients auprès desquels nous agissons en tant que véritables et fidèles partenaires grâce aux 4 100 collaborateurs permanents qui interviennent quotidiennement pour déléguer plus de 70 000 employés en Équivalent Temps Plein (E.T.P.) en France et à l'étranger.

Chiffres-clés (données consolidées)

En millions d'euros	2018	2017
Chiffre d'affaires	2 551,1	2 323,3
Ebitda ⁽¹⁾	137,2	135,1
Résultat opérationnel courant ⁽²⁾	128,4	127,5
Résultat opérationnel	119,3	116,2
Résultat financier	(1,7)	(1,1)
Résultat avant impôt	117,6	115,2
Résultat net de l'ensemble consolidé	82,5	81,5
dont part du Groupe	79,3	79,9

(1) résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissement

(2) résultat opérationnel courant avant amortissement et dépréciation des incorporels

■ Les évolutions législatives en Europe

L'environnement législatif continue de favoriser les Entreprises de Travail Temporaire (ETT), grâce à l'évolution des lois depuis le milieu des années 2000, qui permettent d'envisager avec une certaine confiance l'avenir de ce secteur à moyen et long terme, des tendances de fond similaires se dessinent en Europe, conduisant les ETT à développer leurs prestations auprès de tous les secteurs d'activités.

En particulier, la Directive Européenne relative au Travail Temporaire adoptée en octobre 2008 par le Parlement Européen, visait à assurer la protection des travailleurs temporaires en respectant le principe de l'égalité de traitement, à garantir un niveau minimum de protection effective aux intérimaires et à mieux valoriser l'intérim dans certains États.

Les restrictions et interdictions concernant le recours aux travailleurs intérimaires sont désormais très limitées et le principe de l'égalité de traitement s'applique dès le 1^{er} jour de la mission.

Ainsi, des interdictions ont été levées concernant la durée maximum des missions, les interdictions sectorielles, les cas de recours trop restreints, etc.

Les préconisations des Institutions de l'Union Européenne en faveur du déblocage du marché du travail dans le cadre d'un juste équilibre entre flexibilité et sécurité ont ouvert de nouvelles perspectives de croissance du marché de l'intérim au sein de l'Union.

1.1 Activité de SYNERGIE et de ses filiales en France

1.1.1 La gestion des Ressources Humaines en 2018 en France

Le chiffre d'affaires global réalisé par les Entreprises de Travail Temporaire (ETT) en France est en hausse de 5,3% par rapport à 2017, avec plus 780 000 intérimaires équivalent temps plein en moyenne (source DARES). Selon les données établies par le PRISM'EMPLOI, syndicat professionnel des Entreprises de Travail Temporaire, ces évolutions ont quasiment concerné l'ensemble des régions françaises, mais de manière contrastée.



Le Travail Temporaire a maintenu sa présence dans tous les secteurs économiques, les agences étant devenues des « Agences d'Emploi » intervenant dans tous les domaines se rapportant à la gestion flexible des Ressources Humaines et matérialisant ainsi le transfert progressif des missions de Pôle Emploi vers l'intérim.

Les évolutions législatives

Il convient enfin de souligner l'importance de plusieurs textes de loi ayant eu des effets à compter de 2013.

En premier lieu, la mise en place en 2013 du Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE), destiné à améliorer la compétitivité des entreprises, auquel se substituent à compter du 1^{er} janvier 2019 des allègements complémentaires de charges sociales.

En second lieu, la loi du 14 juin 2013, dite de Sécurisation de l'Emploi qui conduit à créer les CDI intérimaires qui n'ont véritablement été mis en place qu'à compter de 2015.

Une nouvelle réforme votée en octobre 2018 a permis la création du contrat de mission handicap au 1^{er} janvier 2019 ; un texte a également pérennisé les engagements de CDII.

Enfin, en 2018 quelques branches ont mené des négociations avec succès pour aménager les contrats courts (métallurgie, etc.).

1.1.2 SYNERGIE en France

En France, le Groupe a globalement maintenu un bon niveau d'activité portant ainsi son chiffre d'affaires sur l'ensemble de l'année à 1 207,8M€, supérieur à 2017 (+5%).

Les investissements stratégiques réalisés depuis plusieurs années ont continué à porter leurs fruits :

- Accélération du développement sur le marché de l'aéronautique, très dynamique et demandeur en personnel très qualifié et spécialisé.

L'aéronautique présente des perspectives à long terme qui incitent les constructeurs et leurs partenaires du secteur à étoffer significativement leurs équipes ; SYNERGIE a renforcé ses expertises en conséquence, et renouvelé notamment les salons régionaux qui ont permis de capter des candidatures par centaines.

- Renforcement de l'activité navale, galvanisée par les commandes bénéficiant aux constructeurs et à leurs sous-traitants de la région de Saint Nazaire, où le Groupe bénéficie d'une implantation historique.

- Développement des *Open Centers*.

Ce concept innovant pour l'emploi, dédié principalement aux métiers du tertiaire, a permis :

- d'optimiser le *sourcing* des compétences grâce à une mutualisation des expertises sectorielles, qui permet de mieux exploiter le potentiel de chaque candidat ;
- de répondre de façon horizontale à l'ensemble des besoins d'une entreprise ou d'un établissement public qui peut y réaliser des sessions complètes de recrutement ;

- l'extension de ce modèle, mis en œuvre à Paris en 2008, à d'autres grandes métropoles en France et à l'International ;
- la diversification des activités dans le domaine du placement, de la formation et l'égalité professionnelle Femme/Homme s'est également poursuivie.

- Accélération des prestations auprès du secteur public. Les réponses positives aux consultations des marchés publics pour lesquels il a été constitué une cellule spécialisée, ont fortement augmenté et ont généré un chiffre d'affaires de près de 30M€ en 2018.

Une clientèle composée de PME/PMI et de Grands Comptes

SYNERGIE a développé une stratégie très proactive de conquête de nouveaux clients, notamment dans son cœur de cible que sont les PME/PMI, qui représentent toujours près de 60% du chiffre d'affaires du Groupe, et accéléré ses partenariats avec la clientèle « Grands Comptes » européenne.

Faits marquants

Acquisition de DCS EASYWARE

SYNERGIE a pris une participation de 66% dans l'Entreprise de Services Numériques française DCS EASYWARE.

Basée à Lyon, DCS EASYWARE est implantée en France, en Belgique, en Espagne et au Royaume-Uni et a réalisé un chiffre d'affaires de l'ordre de 45M€ en 2018. Elle emploie plus de 600 salariés experts en management et support d'infrastructures IT.

Par cette acquisition, SYNERGIE se positionne sur un marché en plein essor et complète, comme ses grands confrères, ses activités traditionnelles en se diversifiant dans l'infogérance, le conseil et l'assistance technique.

DCS EASYWARE apporte ainsi au Groupe SYNERGIE une complémentarité dans son offre de services et les ressources nécessaires à la transition numérique et digitale de sa clientèle.

Poursuite de la transformation digitale de SYNERGIE

Depuis 2015, le numérique est une des priorités stratégiques de SYNERGIE qui multiplie les projets afin de créer de la valeur à l'égard de ses intérimaires et candidats, de ses clients mais aussi du grand public.

Vis-à-vis de ses clients qui cherchent à améliorer leur productivité tout en réduisant leurs coûts, SYNERGIE a créé une plateforme propriétaire de Web services qui leur permet de façon dématérialisée, d'exprimer leurs besoins en personnel, de gérer les contrats de délégation et les heures des intérimaires délégués, de prévisualiser leurs factures et d'accéder à un certain nombre de reportings à partir de leur portail personnel.

En 2017, SYNERGIE a poursuivi sa volonté d'améliorer sa relation avec ses candidats et ses clients en s'équipant d'un nouvel outil de gestion de candidatures permettant d'accélérer d'une part, le rapprochement des compétences des candidats inscrits chez SYNERGIE avec les exigences des entreprises et d'autre part, la recherche externe de candidats. Après un « Go live » en décembre 2017,

SYNERGIE a poursuivi en 2018 l'appropriation de cet outil en interne par la mise en place de multiples ateliers et a fait évoluer cet outil pour une meilleure performance.

L'offre globale de services

La nouvelle offre de services, lancée dès 2015 et mise à jour en intégrant le CDII a permis de répondre aux besoins de dématérialisation de certains clients de manière innovante ; des efforts en matière de diversité se sont poursuivis, et des propositions de prestations sont offertes pour l'accompagnement des jeunes, des seniors, des personnes en situation de handicap, etc.

De même, la gamme de services de conseil RH s'est élargie notamment en matière de gestion des compétences, de formation et d'entretien professionnel, suite à la dernière réforme de la formation.

Lancement d'une marque premium

En 2018, SYNERGIE a affirmé sa présence sur le segment du marché du recrutement permanent et de Travail Temporaire d'experts et de cadres à travers la création d'une nouvelle marque internationale **S&you**. Par cette marque, le Groupe SYNERGIE cherche à s'imposer comme un acteur de référence auprès des candidats comme des entreprises tout en préservant les valeurs fondatrices du Groupe.

À travers la nouvelle marque **S&you**, le Groupe met en avant sa différence distinctive : d'abord s'intéresser aux projets de chacun pour ensuite proposer des solutions aux plus proches des attentes.

S&you est le reflet de la proximité que le Groupe SYNERGIE a toujours su créer avec les candidats comme avec les entreprises.

En France, cinq bureaux ont été implantés à Paris, Bordeaux, Toulouse, Nantes et Lyon, composés de vingt-cinq consultants. Hors du territoire national, S&you a été lancée en Espagne, Italie, Portugal, Suisse et en Allemagne. Puis en 2019, l'Australie et le Bénélux suivront.

S&you, c'est le meilleur du Groupe SYNERGIE pour les recrutements d'Experts et de Cadres et la promesse de l'accompagnement et de la performance de nos équipes au service des projets de chaque candidat et de chaque client.

1.2 Activité du Groupe à l'International

SYNERGIE, présent aujourd'hui dans 16 pays, a affiché des performances sur l'ensemble de ses marchés, qui lui ont permis d'atteindre son plus haut niveau historique avec un chiffre d'affaires global de 1 343M€ à l'International. Cette activité représente désormais près de 53% de l'activité du Groupe en 2018 (contre 50% en 2017) et constitue un véritable relais de croissance et de profitabilité.

Ces réalisations sont confortées par une forte intégration de SYNERGIE à l'échelle européenne, lui permettant de capter de nouveaux Grands Comptes d'année en année.

La cellule dédiée au détachement de personnel qualifié entre pays européens, « *Global Cross Sourcing by SYNERGIE* », offre inédite pour un groupe français, assure, grâce à ses expertises multi-catégorielles, le détachement d'intérimaires transnationaux, répondant ainsi à un enjeu majeur du marché de l'emploi : les besoins de compétences, et à la nécessité de fluidifier les détachements de personnel qualifié des pays offreurs (Europe de l'Est et du Sud principalement) vers les pays demandeurs.

1.2.1 En Europe du Sud

L'évolution de l'activité en Europe du Sud a été marquée par :

- une activité en forte progression dans toute la zone ;
- une croissance à nouveau très élevée en Italie sur l'ensemble de l'année.

Dans ces conditions, le niveau d'activité a progressé à nouveau de près de 15%, le taux de pénétration du Travail Temporaire restant encore inférieur à 2% de la population active dans les trois pays constituant l'« Europe du Sud », laissant augurer des perspectives de croissance durables.

En millions d'euros	2018	2017
Chiffre d'affaires	650,5	569,5
Résultat opérationnel courant	23,8	21,5
Résultat financier	(0,2)	(0,1)
Résultat net de l'ensemble consolidé	16,4	15,5

Italie

Le chiffre d'affaires, réalisé avec une clientèle mixte de grands comptes et de PME/PMI sur le modèle de la France, a progressé de 19,4% sur l'ensemble de l'année, pour atteindre 420,9M€.

Cette performance a bénéficié des évolutions législatives initiées par le gouvernement italien, dans les années 2015-2016 mais également du maillage progressif du territoire par le réseau SYNERGIE et de la diversité des secteurs.

Cette dynamique s'est exercée tout en maintenant une rentabilité opérationnelle à 4,7% du chiffre d'affaires.

En 2019, l'Italie devrait bénéficier d'un marché à nouveau en croissance, de la montée en puissance des agences créées en 2018 et de celles prévues pour 2019 (six).



Espagne

La filiale locale a affiché une croissance de 5,2%, supérieure au marché, pour atteindre un chiffre d'affaires de 191,2M€ avec une rentabilité opérationnelle de 3,6M€.

Le développement des implants, du *payrolling* et de la division aéronautique spécialisée a soutenu cette croissance en particulier au cours du second semestre et offrent de belles perspectives pour 2019.

Portugal

Tout comme l'Espagne, le Portugal a poursuivi sa croissance (+8,8%) avec une rentabilité opérationnelle qui se maintient à 0,4M€.

Le développement d'activités à meilleure profitabilité (projets outsourcing, formation, détachement de personnels plus hautement qualifiés), tout en maintenant le panel des grands comptes existants, qui représente plus de 50% de la clientèle de la filiale, doit permettre d'aborder 2019 avec les atouts nécessaires à une croissance rentable.

1.2.2 En Europe du Nord et de l'Est

Le Groupe a progressé en Europe du Nord et de l'Est en 2018 (+16,5%), avec des situations plus contrastées.

En millions d'euros	2018	2017
Chiffre d'affaires	631,8	542,4
Résultat opérationnel courant	25,7	26,7
Résultat financier	(0,9)	(0,3)
Résultat net de l'ensemble consolidé (*)	14,7	15,2

(*) hors dépréciation des Goodwill

Benelux

Le chiffre d'affaires du Benelux a atteint un niveau record à 333,9M€ (+4,5%) avec une nette croissance en Belgique et une activité stable aux Pays Bas et au Luxembourg, après plusieurs années de forte progression sur tous les pays de cette zone.

La Belgique a poursuivi sa croissance, essentiellement au 1^{er} semestre, grâce à son activité « *inhouse* » (implants) qui représente près de 30% de sa clientèle et à une répartition équilibrée de sa clientèle avec un mix PME PMI similaire à celui du Groupe.

Le résultat opérationnel courant reste à un haut niveau (16,6M€ soit 5,9% du chiffre d'affaires) atténué toutefois par des modifications de subventions sociales et la pression de certains grands comptes.

Dans un environnement où la main-d'œuvre est pénurie dans de nombreux secteurs, les filiales hollandaises ont maintenu un bon niveau d'activité (chiffre d'affaires de 42,4M€ en très légère diminution), avec des performances moindres dans le transport logistique, où la clientèle a souvent opté pour l'internalisation de chauffeurs notamment.

Royaume-Uni

Le chiffre d'affaires est en hausse à devise constante, dans un marché très fortement concurrentiel (14 000 agences de travail temporaire sont établies au royaume Uni) pour atteindre 117,3M€ permettant de dégager un résultat opérationnel courant de 1,2M€ contre 1,4M€ en 2017. Certaines évolutions législatives (contributions retraites, salaire minimum...) ont pénalisé les marges.

Le développement des agences créées en 2018, les expertises acquises dans des secteurs porteurs (aéronautique, nucléaire...), renforcés par le développement des implants

et la structuration des équipes destinées au placement de permanents, doivent permettre en 2019, un retour à une rentabilité plus affirmée.

Allemagne

SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND a réalisé un chiffre d'affaires de 61,6M€, en légère baisse par rapport à 2017, avec un résultat opérationnel courant de 2M€, contre 2,5M€ en 2017.

L'année 2018 a été marquée par l'évolution de la Loi sur le Travail temporaire avec la mise en application de la dernière étape de l'*equal pay* (principe d'égalité de traitements des salaires) et la limitation des missions à 18 mois, ce qui a conduit à un turnover très élevé des intérimaires (élément nouveau en Allemagne).

En 2019, la filiale allemande devrait bénéficier de la montée en puissance des nouvelles agences créées (huit en 2018) et de la hausse des prix attendue, la clientèle s'adaptant aux modifications de fonctionnement du secteur.

Autriche

Au 31 octobre 2017, SYNERGIE a pris le contrôle de 80% de la société VÖLKER en Autriche.

Dans un pays où la croissance du PIB est l'une des plus élevées en Europe (+2,7%), la société VÖLKER a réalisé un chiffre d'affaires de l'ordre de 90M€ cette année, en hausse de 21,6% par rapport à 2017 et un résultat net en progression de 29,3%, illustrant une bonne première année d'intégration.

Les investissements réalisés dans un système de détection et de gestion des candidats performant, la formation des intérimaires et le recours à la main-d'œuvre de pays de l'est limitrophes ont permis de répondre aux demandes croissantes des clients.

Suisse

Avec un taux de chômage de 2,4% en Suisse, les filiales locales de SYNERGIE ont réalisé un chiffre d'affaires de 23,8M€ contre 27,1M€ en 2017, cette baisse affectant la rentabilité de la filiale.

Outre la poursuite de la diversification de la clientèle, des actions fortes ont été menées afin de développer des services de qualité permettant de placer des candidats plus hautement qualifiés.

Un retour aux bénéfices est attendu dès 2019.

Europe de l'Est

Les filiales tchèques et slovaques ont réalisé un chiffre d'affaires global de 6,3M€ en 2018 de même niveau qu'en 2017, le turnover du personnel ayant un impact fort dans les performances, notamment en République Tchèque.

La part du Travail Temporaire, à nouveau en nette progression, bénéficie toutefois de belles perspectives.

1.2.3 International hors Europe

Canada

Dans un contexte économique tendu, notamment au Québec où la filiale réalise la majeure partie de ses activités, le chiffre d'affaires s'est établi à 30,1M€ (soit -4,8%

à devise constante), avec une rentabilité affectée par le *pricing* opéré chez certains grands comptes et les différés dans le développement et les performances de certains centres de résultat.

Une restructuration opérée dès le début de 2019 doit permettre à la filiale un retour à la croissance rentable très rapidement.

Australie

La filiale australienne créée en 2012, qui développe conjointement les activités de placement de personnel hautement qualifié en provenance d'Europe et celles plus traditionnelles de Travail Temporaire et de placement de permanents, a fortement progressé en 2018 avec un chiffre d'affaires de 30,8M€ (+10,2%) bénéficiant de l'apport de grands comptes.

L'acquisition d'ENTIRE dès janvier 2019, doit permettre à notre réseau local de s'affirmer comme un acteur national, bénéficiant du *cross selling* entre ses diverses entités réparties sur le territoire australien, avec pour objectif d'atteindre un chiffre d'affaires global de 100MAUD.

2. COMPTES CONSOLIDÉS ET COMPTES SOCIAUX

Les comptes consolidés et sociaux de l'exercice clos au 31 décembre 2018 ont été arrêtés par le Directoire du 29 mars 2019.

En application du Règlement Européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les sociétés cotées sur un marché réglementé de l'un des États membres présentent leurs comptes consolidés en utilisant le référentiel comptable IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'adopté dans l'Union Européenne.

2.1 Comptes consolidés du Groupe

2.1.1 Le périmètre 2018

Le périmètre des entités consolidées figure en note n°3 de l'Annexe aux comptes consolidés.

En juin 2018, SYNERGIE a pris une participation de 66% dans l'Entreprise de Services Numériques française DCS EASYWARE.

Par ailleurs, la participation de 70% détenue dans la filiale de droit britannique ACORN LEARNING SOLUTIONS a été cédée en janvier 2018.

2.1.2 La structure bilantielle

La lecture du bilan consolidé de SYNERGIE met en évidence :

À l'actif

- des survaleurs et autres immobilisations incorporelles (clientèle, marque...) à un niveau global de 147,4M€, la variation par rapport à 2017 étant essentiellement liée à l'acquisition de DCS EASYWARE ;
- des immobilisations corporelles supportant l'activité du Groupe s'élèvent à 63,1M€, deux nouveaux biens immobiliers justifiant l'augmentation constatée en 2018 ;
- les actifs financiers non courants s'établissent à 105,2M€ (essentiellement les créances CICE à plus d'un an) ;
- la hausse du poste clients liée à celle de l'activité ;
- les autres créances relativement stables à 76M€ ;
- un niveau de trésorerie élevé à 85,3M€.

Au passif

- l'augmentation des capitaux propres qui s'établissent à 501,8M€ (dont part du Groupe 483,4M€) ;
- une hausse des passifs non courants liée aux impôts différés passifs, corollairement aux marques et clientèle ;
- des passifs courants stables à 483,6M€.



Le résultat opérationnel courant avant dépréciation et amortissements des incorporels (Ebita) est utilisé comme indicateur de performance.

Chiffres consolidés significatifs par zone géographique

En millions d'euros	Chiffre d'affaires		Résultat opérationnel courant	
	2018	2017	2018	2017
France	1 207,8	1 150,6	79,1	78,2
Italie	420,9	352,4	19,8	17,0
Espagne	191,2	181,7	3,6	4,0
Portugal	38,5	35,4	0,4	0,5
Europe du Sud	650,5	569,5	23,8	21,5
Belgique, Luxembourg	291,5	275,8	17,1	19,4
Pays-Bas	42,4	43,6	2,0	3,1
Allemagne	61,6	62,4	2,0	2,5
Autriche	89,0	13,7	3,9	0,1
Royaume-Uni	117,3	113,5	1,2	1,4
Suisse	23,8	27,1	(0,4)	0,1
Europe de l'Est	6,3	6,3	(0,1)	0,0
Europe du Nord et de l'Est	631,8	542,4	25,7	26,7
Canada/Australie	61,0	60,7	(0,2)	1,2
Total International	1 343,3	1 172,7	49,3	49,3
TOTAL	2 551,1	2 323,3	128,4	127,5

Le chiffre d'affaires

SYNERGIE a affiché des performances sur l'ensemble des marchés où le Groupe est présent, qui lui ont permis d'atteindre un pic historique de 2,55 Md€, avec un réseau de plus de 710 établissements.

La part contributive du placement, des autres activités de ressources humaines (formation, outsourcing...) et des services numériques, s'élève à 2,2% du chiffre d'affaires global, avec un potentiel de marge supérieure à celle de nos activités traditionnelles.

Le Résultat opérationnel courant avant amortissement et dépréciation des incorporels (EBITA)

En millions d'euros	2018 (S1)	2018 (S2)	2018	2017
Chiffre d'affaires	1 238,8	1 312,3	2 551,1	2 323,3
Résultat opérationnel courant	57,7	70,7	128,4	127,5
Soit en % du CA	4,7%	5,4%	5,0%	5,5%

Ebita	2018 % CA	2017 % CA
France	6,5%	6,8%
Europe du Sud	3,7%	3,8%
Europe du Nord et de l'Est	4,1%	4,9%
Canada/Australie	-0,3%	2,0%
SYNERGIE consolidé	5,0%	5,5%

SYNERGIE affiche un résultat opérationnel courant consolidé de 128,4M€, supérieur à celui de 2017 avec un ratio de marge sur chiffre d'affaires de 5,0%, contre 5,5% en 2017, la variation s'expliquant principalement par l'impact de la baisse du CICE en France évaluée à 8,6M€.

Les investissements (recrutement de consultants, digitalisation et développement des outils IT...) se sont poursuivis de façon maîtrisée, tout comme le développement des formations des intérimaires, atout majeur pour répondre aux besoins de la clientèle, s'est particulièrement accentué au fil de l'année.

L'intégration de la filiale autrichienne VÖLKER sur une année pleine (contre deux mois en 2017) et de DCS EASYWARE à compter de juin 2018 ont contribué positivement à l'atteinte de ce niveau.

Les dépréciations de créances douteuses se sont maintenues à 0,2% du chiffre d'affaires, le crédit client régresse à 66 jours.

La hausse des charges externes qui s'établissent à 84,5M€ (+9% à périmètre constant) s'explique en partie, par les investissements conséquents réalisés par le Groupe ces dernières années dans les technologies afin d'améliorer l'efficacité des processus et d'accélérer la digitalisation du Groupe.

Ces investissements impactent également les dotations aux amortissements (globalement 8,8M€ contre 7,6M€ en 2017).

Le résultat opérationnel

Les éléments suivants permettent d'expliquer le passage du résultat opérationnel courant au résultat opérationnel en 2018 :

- les amortissements des incorporels liés aux acquisitions se sont élevés à 5,3M€, contre 2,6M€ en 2017, (activation des clientèles de VÖLKER et de DCS EASYWARE) ;
- une dépréciation du *Goodwill* afférente à la filiale britannique pour 3M€ ;
- des éléments exceptionnels peu significatifs (0,8M€).

Le résultat financier

Le coût de l'endettement financier s'établit à 1M€, contre 0,6M€ en 2017.

La provision pour perte de change s'est limitée à 0,7M€ en 2018.

Le résultat avant impôt

Il résulte de ce qui précède un bénéfice avant impôt de 117,6M€ (contre 115,2M€ en 2017).

Le résultat net

Compte tenu de la CVAE (17M€ relatifs aux filiales françaises) d'une part, de l'impôt sur les bénéfices et de la fiscalité différée d'autre part, le bénéfice net consolidé s'élève à 82,5M€ (dont part du Groupe 79,3M€), à son plus haut niveau historique, confirmant la pertinence des choix stratégiques effectués tant en France que dans les autres pays où le Groupe est implanté.

2.2 Comptes sociaux de SYNERGIE

2.2.1 La structure bilantielle

La lecture du bilan au 31 décembre 2018 de SYNERGIE SE met en évidence :

À l'actif

- l'actif immobilisé de 158,2M€, intégrant l'apport de fonds à la filiale S.I.E.S, assimilable localement à des capitaux propres ;
- l'actif circulant en baisse, avec des créances clients stables ;
- une trésorerie largement excédentaire (28,9M€), de même niveau qu'en 2017.

Au passif

- un haut niveau de capitaux propres à 401,7M€ après versement de dividendes (19,2M€) ;
- des provisions pour risques stables (6,2M€ dont provision pour perte de change 4,9M€) ;
- des dettes financières essentiellement représentées par les comptes courants de filiales ayant des trésoreries excédentaires, SYNERGIE SE agissant en tant que centrale de trésorerie ;
- des dettes courantes d'exploitation en baisse.

Conformément à la loi, nous vous précisons que le crédit fournisseur (hors formation et factures non parvenues) s'est élevé à 44 jours en moyenne en 2018 (contre 43 en 2017), les échéances dépassées se ventilant comme suit à la clôture de l'exercice :



pour les fournisseurs

Article D. 441 I.-1e : Factures **reçues** non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

En milliers d'euros	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	738	552	75	21	26	674
Montant total de factures concernées T.T.C.	1 045	1 219	147	54	14	1 434
Pourcentage du montant total des achats T.T.C. de l'exercice	1,39%	1,63%	0,20%	0,07%	0,02%	1,91%
Pourcentage du chiffre d'affaires H.T. de l'exercice						
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre des factures exclues					139	139
Montant total de factures exclues					51	51
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	x Délais contractuels 0 Délais légaux					

pour les clients

Article D. 441 I.-1e : Factures **émises** non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

En milliers d'euros	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	46 720	3 910	1 573	928	2 289	55 420
Montant total de factures concernées T.T.C.	177 806	38 912	7 991	2 173	2 954	52 030
Pourcentage du montant total des ventes TTC. de l'exercice						
Pourcentage du chiffre d'affaires H.T. de l'exercice	15,24%	3,34%	0,69%	0,19%	0,25%	4,46%
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre des factures exclues						
Montant total de factures exclues						
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	x Délais contractuels 0 Délais légaux					

2.2.2 Le compte de résultat

En milliers d'euros	2018	2017
Chiffre d'affaires	1 166,4	1 134,4
Résultat d'exploitation	59,1	61,9
Résultat financier	15,3	12,5
Résultat net	67,7	71,4

Le bénéfice net de SYNERGIE SE s'élève à 67,7M€ pour un chiffre d'affaires à 1 166,4M€, la variation étant impactée fortement par le CICE inférieur de 8,6M€ à celui de 2017.

La contribution de SYNERGIE SE à l'activité du Groupe, avec 44,4% du volume des affaires traitées, reste très significative tout en se rééquilibrant d'année en année au bénéfice des filiales étrangères.

Il convient de souligner :

- l'incidence très significative du CICE sur le résultat d'exploitation, de son taux de rétention et des variations des règles légales applicables ;
- l'impact du mix grands comptes/PME PMI ;
- le résultat financier de 15,3M€ essentiellement lié aux dividendes de filiales étrangères ;
- un résultat exceptionnel de -1M€ contre +0,4M€ en 2017.

La distribution de dividendes de certaines filiales à SYNERGIE SE pour 15,2M€ en 2018, contre 12,5M€ en 2017, est sans effet sur les comptes consolidés.

2.2.3 Affectation du résultat

Compte tenu des résultats exposés ci-dessus et d'une structure financière de SYNERGIE à nouveau renforcée, l'affectation projetée du résultat serait la suivante :

Résultat de l'exercice	67 652 611,59
Report à nouveau antérieur	183 619 888,91
Résultat disponible	251 272 500,50
Bénéfice distribuable	251 272 500,50
Réserve pour actions propres	330 032,35
Dividendes	19 489 600,00
Report à nouveau	231 452 868,15

Il sera distribué pour chacune des 24 362 000 actions composant le capital social un dividende de 0,80€. Ce dividende sera mis en paiement le 21 juin 2019.

Les actions propres qui seront détenues par la Société au jour de la mise en paiement du dividende ne donnent pas droit au paiement de celui-ci. Les sommes correspondantes aux dividendes non versés au titre de ces actions seront affectées au compte « report à nouveau ».

Il est rappelé à ce titre que :

- depuis le 1^{er} janvier 2018 la fiscalité des revenus mobiliers et en particulier des dividendes est soumise au choix de chaque actionnaire en fonction de la situation personnelle (choix formalisé dans sa déclaration de revenus) :

- soit au Prélèvement Forfaitaire Unique correspondant à un taux d'imposition forfaitaire de 12,8% auquel s'ajoutent les prélèvements sociaux de 17,2%, situation dans laquelle les dividendes sont imposés sans prise en compte de l'abattement de 40% ;
- soit à l'impôt sur le revenu au barème progressif situation dans laquelle les dividendes sont soumis à l'impôt en fonction du barème mais sur une base réduite de l'abattement de

40% avec, le cas échéant, le prélèvement obligatoire non libératoire de 12,8%.

- les dividendes et distributions assimilées continuent toutefois de donner lieu lors de leur versement aux prélèvements sociaux au taux de 17,2% ainsi qu'à un prélèvement forfaitaire non libératoire (PFNL) dont le taux est aligné sur celui du PFU à 12,8% (au lieu de 21% précédemment pour les dividendes).

Les contribuables dont le revenu fiscal de référence de l'avant-dernière année est inférieur à certains montants - fixés à 50 000€ (célibataires, divorcés ou veufs) et 75 000€ (contribuables soumis à imposition commune) pour le PFNL sur les dividendes - conservent la possibilité de demander à être dispensés de PFNL.

Distribution de dividendes

Conformément aux dispositions légales, il est rappelé que les dividendes des trois derniers exercices se sont respectivement élevés à :

Exercice	Dividende global	Dividende unitaire
2015	14 617 200 €	0,60 €
2016	14 617 200 €	0,60 €
2017	19 489 600 €	0,80 €

2.3 Financement

2.3.1 Financement de SYNERGIE

Au 31 décembre 2018, SYNERGIE SE bénéficie d'une trésorerie nette d'endettement positive de 90,6M€ (retraitée des comptes courants vis-à-vis des filiales du Groupe) contre 88,4M€ à la clôture de 2017.

Par ailleurs, SYNERGIE SE participe au financement du besoin en fonds de roulement de certaines filiales par apports en compte courant et octroi de cautions aux établissements bancaires locaux.

2.3.2 Financement du Groupe

En millions d'euros	2018	2017
Capitaux propres consolidés	501,8	435,7
Trésorerie nette des soldes bancaires	45,2	50,0
Endettement financier	(44,2)	(38,1)
Trésorerie nette de tout endettement	1,0	11,9
Trésorerie y compris CICE mobilisable	125,6	153,6
Capacité d'autofinancement	60,3	50,8
Variation du besoin en fonds de roulement	(15,5)	(11,2)
Investissements "industriels" hors variation de périmètre	15,6	21,3
Coût de l'endettement financier net/chiffre d'affaires	0,05%	0,02%



Le besoin en fonds de roulement lié à l'activité a augmenté de 15,5M€, du fait de la croissance de l'activité lors des deux derniers mois de l'exercice, cette augmentation étant toutefois contenue par une amélioration du crédit clients.

La trésorerie disponible a permis de couvrir les investissements courants et le paiement des dividendes (19,2M€).

Le Groupe a financé l'acquisition de DCS EASYWARE en cédant la créance CICE afférente à 2015 (28M€).

Comme constaté sur le tableau de flux de trésorerie consolidé, l'effet conjugué de ces éléments a conduit à dégager une trésorerie nette des soldes bancaires largement positive : 45,2M€.

La trésorerie nette de tout endettement, à laquelle s'ajoute le CICE mobilisable, s'élève quant à elle à 125,6M€.

Les capitaux propres s'établissent à 501,8M€ mettant en évidence la solidité du Groupe SYNERGIE en lui garantissant son indépendance financière et son statut européen, et confortés par l'absence d'endettement, permettent d'envisager sans risque la poursuite de nouvelles acquisitions, tant en France qu'à l'étranger.

3. ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

3.1 Évènements importants postérieurs à la clôture de l'exercice

Aucun événement important postérieur à la clôture de l'exercice 2018, susceptible de remettre en cause les comptes dudit exercice, n'est survenu.

3.2 Perspectives d'avenir en France et à l'International

L'environnement législatif

En France, l'année 2019 sera marquée par la transformation du CICE en allègements de charges sociales, qui sont inclus dans la base taxable à l'impôt société et auront par ailleurs un effet positif immédiat sur la trésorerie.

De façon plus générale à l'International, faisant suite à des mesures législatives et réglementaires ayant eu un effet sur les marges dès 2018 (Allemagne, Belgique, Pays-Bas...), des actions de revalorisation sont menées, comme en France, induisant un effet prix.

De même, l'augmentation légale des salaires dans certains pays, tels l'Espagne, impactera positivement le chiffre d'affaires des filiales concernées.

Le contexte macroéconomique

Avec une hausse du PIB dans la zone euro de l'ordre de 1,5% en 2019 selon les prévisions de l'OCDE, l'année en cours devrait rester favorable à l'évolution des activités du Groupe.

Dans un contexte de croissance économique et de hausse de l'employabilité, l'intérim a de belles perspectives de développement concrétisées par des demandes de clients nombreuses, mais avec la nécessité de trouver du personnel qualifié dans des métiers parfois pénuriques et avec un turnover pouvant être très important.

Le Groupe SYNERGIE

Les deux premiers mois de l'exercice font état d'un niveau de croissance de l'ordre de 4%.

Dans ce contexte, le Groupe poursuit actuellement l'étude de dossiers de croissance externe afin de se déployer notamment dans les pays nordiques et en Europe de l'Est afin d'optimiser le *sourcing*, après avoir concrétisé l'acquisition de la société australienne ENTIRE RECRUITMENT au début de l'année 2019. Par ailleurs, SYNERGIE a obtenu l'agrément des autorités chinoises en vue de l'ouverture imminente d'un bureau à Qingdao dans la province de Shandong en Chine, lui permettant d'accompagner de grands clients européens déjà présents sur le territoire.

4. GESTION DES RISQUES

■ La gestion des risques, préoccupation majeure de la Direction

Vous trouverez ci-après les informations relatives aux risques et incertitudes liés à l'activité du Groupe.

4.1 Gestion des risques financiers

Risque de taux

Les emprunts en cours de remboursement au 31 décembre 2018 ont été souscrits à une exception près à taux fixe. Le taux moyen des intérêts relatifs aux emprunts du Groupe s'est réduit à 1,25% en 2018 (1,88% en 2017).

Risque de change

L'activité réalisée hors zone euro représente 8,1% du chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2018 (contre 8,9% au 31 décembre 2017).

Notre développement en Grande-Bretagne par acquisitions successives depuis décembre 2005, financées en partie par apports en compte courant, et l'évolution de la monnaie britannique ont conduit le Groupe à être plus sensible aux effets des variations de cours des devises.

L'impact du Brexit sur la parité euro/livre sterling avait entraîné une charge financière importante en 2016 traduisant l'incidence

d'une variation de provision en fonction du taux de change à la clôture de l'exercice ; les variations de change constatées en 2017 et 2018 n'ont pas été significatives.

Des couvertures de change ont été prises depuis le second semestre 2017 afin de limiter le risque de taux de change.

Cours des monnaies par rapport à l'euro

1 euro = Cours	à la clôture		moyen sur 12 mois	
	2018	2017	2018	2017
Livre sterling	0,8945	0,8872	0,8860	0,8757
Dollar canadien	1,5605	1,5039	1,5329	1,4725
Franc suisse	1,1269	1,1702	1,1516	1,1163
Couronne tchèque	25,7240	25,5350	25,6784	26,2891
Dollar australien	1,6220	1,5346	1,5832	1,4795

Risques de liquidité et de crédit

Compte tenu d'une situation de trésorerie positive et de l'absence d'endettement, les risques de liquidité et de crédit sont estimés non significatifs.

La possibilité de recourir au financement du CICE, par cession des créances subsistant à l'actif du bilan à un établissement financier, renforce la situation financière du Groupe au regard de ces risques.

Risques d'actions et de placements

En matière de gestion des placements financiers, SYNERGIE mène une politique très prudente.

En effet, les placements réalisés correspondent à des SICAV monétaires à très court terme, en grande majorité achetées et vendues au cours du même mois, pour lesquelles il n'y a pas de risque, ainsi qu'à des comptes à terme à trois mois au plus. Au 31 décembre 2018, seuls subsistaient les comptes à terme.

Les actions propres sont gérées dans le cadre du contrat de liquidité d'une part et du programme de rachat d'autre part.

4.2 Gestion des risques non financiers

La notoriété de SYNERGIE et de ses filiales, leur positionnement de généraliste et le volume des affaires traitées, permettent de répondre aux appels d'offres des clients nationaux et internationaux (Grands Comptes) afin de poursuivre leur développement et de gagner régulièrement des parts de marché.

Le Groupe détient environ 5% de parts de marché dans les principaux pays où il est implanté (France, Belgique, Italie, Espagne).

À toutes fins utiles, nous soulignons que le Groupe n'a pas fait l'objet de sanction du Conseil de la Concurrence pour pratiques anticoncurrentielles.

Risque Clients

Le Groupe conserve son indépendance vis-à-vis de ses clients, seuls deux d'entre eux contribuant pour plus de 1% au chiffre d'affaires consolidé.

Dans ce contexte, l'optimisation de la gestion du poste client est un acte quotidien. Sur ce point, et depuis de nombreuses années, l'ensemble des collaborateurs est sensibilisé à la notion de « risque client » et à la maîtrise des délais de paiements.

Les processus de blocage d'encours autorisé, liés au risque client tel qu'il a été estimé par le service « Crédit Management » et intégrés dans les logiciels métier et force de vente, constituent des aides efficaces à la décision et à la limitation de ce risque.

Grâce à ces méthodes, le Groupe assure le développement de ses ventes dans un environnement sécurisé.

Risque conjoncturel

La décision de quitter l'Union Européenne (« Brexit ») prise par voie référendaire au Royaume-Uni le 23 juin 2016 et les événements qui ont marqué la période transitoire jusqu'en mars 2019, pourraient avoir une incidence défavorable sur l'économie, les marchés financiers et les marchés de change internationaux. Des incertitudes d'ordre juridique sont apparues, relatives notamment aux flux de personnel européens en Grande-Bretagne.

La filiale britannique contribue toutefois pour seulement 4,6% au chiffre d'affaires consolidé du Groupe SYNERGIE en 2018 (4,9% en 2017).

Les risques de nature financière ont été exposés précédemment et ceux de nature économique le sont dans la note n°52 de l'Annexe aux comptes consolidés (incidence des variations de taux d'actualisation, de croissance et d'*Ebit* sur les flux futurs).

Risque lié à la marque

Dans le cadre de sa politique de marque, le Groupe est amené à concéder l'utilisation de ses marques et représentations graphiques à ses filiales par des contrats de licences négociés.

La politique d'image nous conduit ainsi à déposer régulièrement de nouvelles marques et slogans afin d'adapter notre identité à l'évolution économique et à notre internationalisation.



En outre, le Groupe est amené à conduire une politique énergétique de défense de la marque « SYNERGIE » lorsque notamment des tiers exploitent le terme « SYNERGIE » pour désigner d'une part des activités qui, sans être similaires ou connexes, peuvent viser des services protégés ou d'autre part des activités plus directement concurrentielles se rapportant au Travail Temporaire ou à la Gestion des Ressources Humaines.

Les actions de sponsoring dans divers sports représentent un support médiatique qui valorise la notoriété de la marque.

Il convient enfin de préciser que la majeure partie des filiales européennes de Travail Temporaire développe la marque SYNERGIE.

Risque Juridique et Fiscal

Le contrôle interne, sur le plan juridique, se fonde sur un principe de précaution, qui résulte d'une part d'une attitude responsable de chaque collaborateur et d'autre part d'une intervention en amont des sujets majeurs, ainsi que d'une position active dans la résolution des litiges en aval.

La sélection des conseils externes et des avocats du Groupe se fonde sur des critères qualitatifs et un ratio coût/délai optimisé. Une révision de l'application de ces critères est régulièrement menée.

Assurances et couverture des risques

Les risques exceptionnels sont couverts par des programmes d'assurances négociés par la Direction Générale. Ces programmes garantissent un niveau de couverture adapté. Ils sont souscrits auprès d'assureurs de notoriété internationale, bénéficiant eux-mêmes de réassurances.

Les programmes d'assurances couvrent notamment les risques opérationnels suivants :

- les conséquences pécuniaires de la mise en cause de la responsabilité civile des sociétés du Groupe ;
- les domaines spécifiques tels que multirisques locaux, flottes automobiles, parcs informatiques, assurances dirigeants et mandataires sociaux.

Législation sociale spécifique au Travail Temporaire

La majeure partie du chiffre d'affaires du Groupe est réalisée dans le Travail Temporaire, qui est soumis en France comme dans les autres pays de la zone euro où il est implanté, à une législation spécifique, dont les principales caractéristiques, proches d'un État à l'autre, permettent à l'activité de s'intégrer dans les économies nationales afin de favoriser la souplesse de l'emploi.

Ce contexte illustré par les progressions significatives réalisées ces dernières années et la généralisation de la législation du Travail Temporaire dans l'Union Européenne atteste du caractère pérenne de l'activité.

L'ouverture des sociétés de Travail Temporaire au placement, voire à d'autres prestations RH, sur les principales zones concernées (France, Italie, Belgique) conforte cette position.

Il convient par ailleurs de rappeler que les législations française, italienne, espagnole, portugaise, suisse et luxembourgeoise exigent la présentation d'une caution émanant d'un établissement financier en garantie du paiement des salaires des intérimaires et des charges sociales liées.

Compte tenu de la structure du compte de résultat et de la prédominance des postes salaires et charges sociales au sein des comptes d'exploitation, l'ensemble des mesures sociales et les décisions ayant une incidence directe sur les salaires (ex : législation sur le temps de travail et évolution du SMIC en France) ou les charges sociales (allègements divers et notamment le CICE et sa transformation en 2019, variations des taux de cotisations, etc.) peuvent avoir un impact sur les comptes de la société.

Dans ce contexte, les effets de la mise en œuvre de la Directive Européenne sur le Travail Temporaire au sein de chaque pays sont suivis avec attention, une harmonisation des législations s'étant opérée progressivement (dernière étape de la mise en œuvre de l'*equal pay* en Allemagne en 2018).

Dans un contexte de réduction des taux de chômage, voire de plein emploi dans certains pays, certains gouvernements ont pu être amenés à limiter les allègements de charges sociales et autres subventions liées à la mise à l'emploi de salariés.

Par ailleurs, des augmentations affectant les salaires minimum (+22% en Espagne en 2019), voire l'ensemble des salaires peuvent avoir des conséquences dans les négociations avec le client, et dans le coût des structures des pays concernés.

Nous n'avons pas connaissance d'autres évolutions législatives sur les principales zones d'implantation en Europe pouvant avoir un impact significatif sur les comptes du Groupe.

Risque informatique

Dans un contexte où l'informatique et les nouvelles technologies représentent un enjeu majeur pour soutenir le développement commercial, le Groupe adapte de manière constante ses logiciels et architectures afin de tenir compte des demandes des administrations et des clients.

Par ailleurs, des évolutions significatives du système informatique administratif conduisent le Groupe à être particulièrement attentif à la centralisation et la préservation des informations recueillies ; en conséquence une réflexion permanente est engagée sur l'évaluation des risques IT pouvant impacter les données informatiques et comptables, avec une mise à jour des procédures y afférent.

Afin de garantir la pérennité et la sécurité physique de ses outils de gestion, et plus particulièrement de ses programmes et de ses données informatiques, la société a mis en place un plan de secours et de reprise informatique du centre administratif de SYNERGIE SE.

Les filiales étrangères font l'objet de procédures de sauvegarde des données et des logiciels d'exploitation afin d'assurer la pérennité de leurs systèmes informatiques.

Risque technologique

L'activité du Groupe n'expose pas celui-ci à un quelconque risque technologique au sens de l'article L.225-102-2 du Code de commerce.

5. CONTRÔLE INTERNE

5.1. Procédures de contrôle interne mises en place par la société

5.1.1 Définition et objectifs de la société en matière de procédures de contrôle interne

Le contrôle interne est défini, au sens du Groupe SYNERGIE, comme l'ensemble des dispositifs visant la maîtrise des activités et des risques et permettant d'assurer la régularité, la sécurité et l'efficacité des opérations.

Les procédures de contrôle interne en vigueur dans la Société et dans l'ensemble du Groupe ont pour objet :

- de veiller à ce que les actes de gestion ainsi que les comportements des salariés s'inscrivent dans le cadre des orientations données aux activités de la Société par les organes sociaux, par les lois et règlements applicables et par les règles internes à la Société ;
- de vérifier que les informations comptables et financières communiquées aux organes sociaux de la Société reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la Société ;
- de s'assurer que le patrimoine de la Société est convenablement protégé ;
- de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques d'erreur et de fraude.

Le système de contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés, mais il est conçu pour en donner une assurance raisonnable.

5.1.2 Organisation générale des procédures de contrôle interne

Tous les collaborateurs du Groupe sont sensibilisés au contrôle interne par la Direction Générale. Chaque agence et chaque service support sont dotés de procédures écrites qui leur sont propres.

La centralisation de ces procédures a été effectuée et un manuel intégrant les références à l'ensemble des procédures a été réalisé, sa refonte étant en cours. Le personnel d'encadrement est garant de la bonne application de ces procédures.

Par ailleurs, il convient de souligner qu'une attention particulière est accordée aux procédures internes dans le cadre des formations réalisées lors de l'intégration des collaborateurs et de la démarche qualité.

Risque environnemental

Compte tenu de son activité de services, le Groupe n'est pas exposé à un risque environnemental majeur ; il n'y a notamment pas de risques financiers liés aux effets de changement climatique.

Toutefois, dans le cadre de la Déclaration de Performance Extra Financières intégrée au présent rapport, les actions associées à l'analyse de ces risques sont précisées.

Le Directoire s'appuie sur les travaux du *Risk Manager*, de la cellule qualité, de l'audit interne et de l'équipe de contrôle de gestion, de la Direction Juridique ainsi que sur les conclusions émises par les Commissaires aux Comptes au cours de leur mission de contrôle.

Les principaux intervenants de cet ensemble forment des groupes de travail afin de s'assurer que les procédures permettant de prévenir les impacts des risques inhérents à l'activité et au fonctionnement de SYNERGIE, ont été mises en place et sont opérationnelles.

Compte tenu des enjeux générés par l'organisation des systèmes d'information, un Comité Informatique a été institué et se réunit régulièrement.

Enfin, le Président a développé une culture d'entreprise basée sur les valeurs d'honnêteté, de compétence, de réactivité, de qualité et de respect des tiers.

5.1.3 Description des procédures de contrôle interne

5.1.3.1 Procédures de contrôle interne en matière financière et comptable

a) Remontée des informations du Groupe : le reporting

Le reporting financier du Groupe SYNERGIE est articulé comme suit :

- centralisation hebdomadaire des effectifs délégués et des clients mouvementés, premier indicateur de l'évolution de l'activité ;
- centralisation hebdomadaire de la trésorerie ;
- reporting mensuel de gestion sous la forme d'un compte de résultat détaillé des filiales puis par centre de résultat.

b) Reconnaissance du chiffre d'affaires

Comme il est indiqué dans l'annexe aux comptes annuels et consolidés, des méthodes de reconnaissance des produits ont été mises au point, dans le cadre d'une procédure intégrée partant de la réalisation de la prestation jusqu'à la facturation des clients. Cette procédure permet d'appliquer strictement les règles de séparation des exercices.

D'un point de vue pratique, l'analyse des écarts entre les heures payées et les heures facturées permet de s'assurer de la cohérence du chiffre d'affaires réalisé et d'analyser les exceptions (heures payées non facturées) qui ont un impact direct sur les marges.



c) Recouvrement des créances clients

Le poste « créances clients » qui représente 36,6% du total du bilan de SYNERGIE SE et 53,7% du total du bilan consolidé, fait l'objet de procédures développées et principalement d'un contrôle centralisé, basé sur :

- un examen du risque client préalable à toute prestation ;
- l'autorisation d'en cours par client accordée aux agences ;
- le suivi du correct recouvrement des créances dans les délais contractuels ;
- la conduite de procédures contentieuses.

Cette organisation est mise en œuvre dans l'ensemble des filiales de travail temporaire.

Les processus informatiques de la Société confortent le système de blocage des en-cours accordés en fonction des autorisations données.

5.1.3.2 Autres procédures de contrôle interne

a) Croissance externe

L'étude de toute cible potentielle fait l'objet d'une validation préalable des membres du Directoire destinée à confirmer le principe de l'engagement de négociations, tout comme les étapes suivantes (émission d'une lettre d'intention conforme aux normes Groupe, choix des auditeurs et prise en compte de leurs conclusions, établissement du projet d'acte d'acquisition...).

b) Législation sociale

Des cellules dédiées ont été constituées afin de s'assurer du respect de la législation sociale, de maîtriser les conséquences de sa complexité et de prévenir les risques en découlant.

c) Maintenance et sécurité des systèmes d'information

Le système de contrôle interne a notamment pour objet de s'assurer de la pérennité et de la sécurité physique des outils de gestion et principalement des programmes et des données informatiques afin de garantir la continuité de l'exploitation.

d) Délégations de pouvoirs

Les délégations de pouvoirs sont limitées aussi bien dans le cadre opérationnel qu'en matière bancaire, en tenant compte des dispositions légales locales, pour ce qui concerne les filiales étrangères.

e) Politique de gestion des ressources humaines

La Direction des Ressources Humaines porte une attention particulière au recrutement de personnes possédant les connaissances et compétences nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités et à l'atteinte des objectifs actuels et futurs du Groupe, et également sur les clauses de non-concurrence, rédigées lors de l'établissement des contrats de travail.

5.1.3.3 Procédures de contrôle externe

a) Audit des Commissaires aux Comptes

Les Commissaires aux Comptes effectuent un examen limité des comptes semestriels et un audit des comptes au 31 décembre. Ils accomplissent au préalable un examen des procédures du Groupe.

Les éventuels avis et recommandations formulés par les Commissaires aux Comptes dans le cadre de la réalisation de leur mission, et par les organismes extérieurs, sont examinés par les collaborateurs intéressés et participant, le cas échéant, à la réflexion sur les actions correctrices ou à instaurer dans le Groupe.

b) Audit d'organismes extérieurs spécialisés

Des organismes extérieurs spécialisés (tels que ceux assurant la certification ISO 9001 version 2008) audient régulièrement les activités conduites par le Groupe.

5.2. Suivi du contrôle interne

5.2.1 Suivi des actions prioritaires définies pour 2018

Les travaux réalisés en 2018 n'ont pas révélé de défaillance notable ou d'insuffisance grave en matière d'organisation du contrôle interne.

Les actions suivantes ont été menées à leur terme ou ont été poursuivies au cours de l'exercice 2018 :

- La finalisation de la mise en conformité au nouveau Règlement Européen de Protection des données personnelles ;
- Le déploiement à l'International de l'audit réalisé sur la sécurité informatique et les actions en découlant, intégrant une revue des plans informatiques de sauvegarde et de reprise d'activité des filiales à l'International ;
- Le choix d'un nouveau logiciel de consolidation reporting, renforçant les automatismes ;
- La fiabilisation des systèmes destinés à la production de données dans le cadre des normes IFRS 9 et 16, applicables respectivement en 2018 et 2019.

5.2.2 Actions prioritaires définies en 2019

Les axes de travail suivants sont considérés comme des priorités en 2019 :

- La poursuite de la mise à jour des référentiels sur les processus-clés du Groupe, concomitante avec la refonte de la documentation ;
- Le contrôle du bon fonctionnement des pouvoirs opérationnels, dans le cadre de l'accélération du développement des filiales étrangères ;
- L'audit de la correcte application des process établis et diffusés en adéquation avec la Loi relative à la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique ;
- La mise à jour de la documentation « prix de transfert » en fonction des évolutions réglementaires ;
- L'étude de la possibilité et l'intérêt de recourir à des polices d'assurance pour l'ensemble du Groupe (responsabilité civile, biens et dommages, RCMS) et de la mise en place d'une police cyber sécurité ;
- L'implémentation du reporting et du budget sur le nouveau logiciel ;
- La mise en œuvre d'une nouvelle couverture de change afin de limiter les effets du *Brexit* sur les comptes.

5.3. Contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information comptable et financière

5.3.1 Analyse préalable des risques

Les facteurs de risque auxquels le Groupe pourrait être éventuellement confronté sont décrits dans le chapitre 5 du rapport de gestion.

Pour mémoire, sont distingués :

a) Les risques financiers (taux de change, liquidité...)

b) Ainsi que ceux liés à :

- la clientèle,
- la législation sociale spécifique au travail temporaire,
- l'informatique,
- le domaine juridique et fiscal,
- les assurances.

L'examen de ces risques est revu régulièrement par la Direction Générale, la Direction Financière, la Direction des Ressources Humaines, la Direction Juridique et l'ensemble des Directions Opérationnelles concernées, afin de limiter au mieux leur impact potentiel sur le patrimoine et les résultats du Groupe.

En outre, la Direction Financière et le Contrôle de Gestion s'attachent particulièrement à revoir les processus d'élaboration de l'information comptable et financière, selon quatre étapes majeures (la planification, le reporting, la consolidation, la revue et le contrôle), et plus particulièrement lors de l'intégration d'une nouvelle filiale, de modifications de l'environnement informatique, ou de la participation de nouveaux collaborateurs au processus général.

5.3.2 Planification

La Direction financière s'appuie sur un échéancier récapitulatif des obligations périodiques du Groupe précisant la nature et l'échéance de chaque obligation.

Ce document est envoyé aux responsables comptables et financiers des filiales du Groupe ainsi qu'à leur Direction.

5.3.3 Reporting

Mensuellement le compte de résultat par nature de chaque filiale est adressé à la Direction financière et au contrôle de gestion, nécessaire à l'établissement de leur consolidation.

Il en découle une analyse de l'évolution de l'activité par filiale, des marges brutes et des coûts de structure permettant de prendre les décisions nécessaires au pilotage de l'entreprise et d'anticiper les arrêtés faisant l'objet d'une communication au marché.

Une accélération de la production des indicateurs clés du compte de résultat, arrêtés selon une périodicité mensuelle est demandée aux filiales (chiffre d'affaires, marge brute et résultat avant impôt).

5.3.4 Processus de consolidation

Conformément aux préconisations de Euronext Paris, le Groupe a systématisé les arrêtés trimestriels selon les mêmes méthodes que celles utilisées pour les comptes annuels, ce qui lui a permis de répondre aux exigences de communication financière et de diffusion de l'information instituées par la Loi dite de Transparence Financière.

La consolidation est intégralement assurée par le service dédié, à Paris, au sein de la Direction Financière, chaque filiale lui adressant une liasse aux normes du Groupe, sous une forme et dans un niveau de détail qui permettent l'intégration par interface, conformément au plan de comptes du Groupe.

Les principes comptables sont revus chaque année au regard des nouvelles évolutions réglementaires. La Direction Financière communique les instructions adéquates aux filiales dans la mesure où elles nécessitent un traitement dans la liasse préparée localement.

Les comptes établis font l'objet de contrôles et d'analyses approfondis, concernant notamment le crédit client, l'endettement financier, la variation des immobilisations et l'évolution des charges d'exploitation.

Cet examen analytique ainsi que les contrôles de cohérence (variation des capitaux propres, passage du résultat social au résultat consolidé, réciprocité des intragroupes, preuve d'impôt...) permettent de justifier les comptes et de détecter les erreurs significatives s'il venait à s'en produire. Un examen particulier est porté sur les budgets et leur actualisation, ainsi que sur l'évaluation des incorporels.

Les comptes semestriels et annuels sont arrêtés selon les mêmes processus, un complément de liasse étant produit par les filiales lors de l'arrêté des comptes semestriels et annuels afin d'établir l'ensemble des données consolidées produites dans l'annexe.

5.3.5 Revue et contrôle

Les comptes annuels consolidés ainsi établis font l'objet d'un audit par les commissaires aux comptes, ou d'un examen limité lors de l'arrêté au 30 juin et sont présentés au Directoire pour validation.

L'ensemble des informations communiquées au marché (informations dites « réglementées ») sont contrôlées par le Directoire ou la Direction financière selon leur nature. Une revue des états financiers destinés à être publiés est également effectuée par l'audit interne.



6. DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

6.1 Une signature responsable

6.1.1 Notre défi : allier flexibilité et responsabilité

Chez SYNERGIE, notre premier engagement sociétal est notre contribution à l'économie des pays où nous sommes implantés. Elle est cette année encore, en progression, puisque nous avons délégué plus de 67 000 intérimaires équivalent temps plein. Si nous avons conscience que la flexibilité est un outil indispensable aux entreprises dans la gestion de leurs ressources humaines, il nous faut aussi relever le défi de la responsabilité de son encadrement. Allier flexibilité et responsabilité est donc notre défi quotidien, notre signature responsable.

C'est concrètement :

- Une lutte de tous les instants contre toute forme de discrimination à l'embauche parce que seuls comptent la compétence, le potentiel d'évolution et les talents de nos candidats, intérimaires et personnel permanent ;
- Un accompagnement personnalisé dans l'évolution professionnelle de nos salariés intérimaires par la mise en place de formations renforçant leur employabilité et leur épanouissement ;
- Une politique de prévention Santé et Sécurité sans concession parce que l'intérim est toujours vecteur de risques plus important. Le reconnaître, c'est bien, lutter contre, c'est mieux.

Telles sont les trois priorités de la politique RSE du Groupe SYNERGIE.

Nous sommes convaincus que c'est dans la durée que les résultats peuvent voir le jour et tous les indicateurs présentés encore cette année le démontrent.

Trois axes viennent compléter cette stratégie de responsabilité :

- La volonté de promouvoir une relation client fournisseur responsable, sans aucun manque déontologique ;
- Apporter notre contribution à la cause environnementale, qui n'est pas seulement liée à nos activités propres mais aussi dans nos investissements en formation aux métiers de l'environnement auprès de nos clients engagés dans ce domaine ;
- Poursuivre et développer notre engagement au cœur de la cité au travers du Lab'SYNERGIE (mécénat, sponsoring, projets solidaires).

C'est tout un réseau de plus de 4 100 salariés permanents, qui adhèrent, partagent et défendent cette ambition ; c'est aussi leur fierté d'œuvrer pour porter le Groupe SYNERGIE comme « la référence en termes de gestion des Ressources Humaines Responsables ».

■ Principes

Le Groupe SYNERGIE s'est construit sur la base de principes fondamentaux de transparence et d'intégrité, insufflés par ses dirigeants et mis en œuvre par l'ensemble de ses salariés pour établir des rapports de confiance durable avec ses clients publics ou privés, ses fournisseurs, ses partenaires et ses actionnaires.

C'est dans cet esprit que le Groupe respecte :

- la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies ;
- les principes du Pacte Mondial des Nations unies ;
- les différentes conventions d'organisation internationale du travail, et en particulier celles régissant le travail forcé ou obligatoire et l'âge minimum légal ;
- les principes directeurs de l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) à l'attention des entreprises multinationales.

Adhérent à la Charte « Ensemble pour l'égalité dans les recrutements » depuis son origine, SYNERGIE rappelle systématiquement à ses recruteurs les principes d'égalité conformes à ceux des Défenseurs des Droits, institution de l'État, qui a deux principales missions : « ...défendre les personnes dont les droits ne sont pas respectés et permettre l'égalité de tous et toutes dans l'accès aux droits, et notamment à l'emploi et à la formation... ».

Pour aller encore plus loin dans son engagement, SYNERGIE a formalisé début 2017 son adhésion au Global Compact des Nations Unies, qui rassemble entreprises, organisations, agences des Nations Unies, monde du travail et société civile autour de dix principes universellement reconnus pour construire des sociétés plus stables et inclusives. La première Communication sur le Progrès a été publiée en juillet 2018.

■ Valeurs

- Bien plus qu'une entreprise, le Groupe SYNERGIE se considère comme un acteur responsable et engagé qui s'identifie autour de 4 valeurs principales : la proximité, l'esprit d'équipe, la diversité et l'ambition ;
- Elles fédèrent depuis toujours les salariés permanents du Groupe et les engagent en responsabilité vis-à-vis de chacune des parties prenantes : collaborateurs intérimaires, entreprises partenaires et institutionnels ;
- Ces principes et ces valeurs engagent le Groupe SYNERGIE à développer ses activités dans le respect le plus strict des lois et réglementations nationales et internationales, et en particulier la loi anticorruption du 9 décembre 2016 dite Sapin 2 ;
- Ils sont aujourd'hui formalisés et centralisés dans le document référent du Groupe SYNERGIE : le Code d'Éthique et de Conduite des Affaires.

■ Politique d'éthique et de conduite des affaires renforcée

Depuis son origine, le Groupe SYNERGIE a toujours considéré que l'éthique, dans la relation d'affaires, était un gage de croissance et de pérennité de l'entreprise.

Le Groupe fête ses 50 années d'existence en septembre 2019. Cette longévité n'aurait pas été permise sans un respect scrupuleux des règles d'éthique et de probité.

2018 a marqué une nouvelle étape dans cette exigence avec la volonté de son Président et de la Direction Générale, d'appliquer scrupuleusement les critères de conformité à la loi anticorruption du 9 décembre 2016, dite « loi Sapin 2 ».

Cette loi s'applique pour SYNERGIE France et par corrélation, à l'ensemble des filiales du Groupe, françaises ou étrangères.

C'est ainsi qu'un accompagnement par un cabinet spécialisé a été décidé pour garantir cette totale conformité.

Un Directeur Conformité est venu renforcer la Direction du Groupe ; un Comité d'éthique a été mis en place, se réunissant deux fois par an.

Un nouveau code d'éthique et de conduite des affaires a été adopté et diffusé à chaque collaborateur, qui a dû y adhérer.

Introduit par le mot du Président, il affirme la volonté de la Direction Générale à faire vivre ce devoir de probité : « Cette exigence éthique est notre bien commun et l'assurance la plus certaine de poursuivre avec fierté le succès de notre Groupe » (Daniel Augereau, Président du Directoire).

Une cartographie des risques a été élaborée avec l'ensemble des parties prenantes et pour chacune des entités du Groupe, permettant de mesurer que les actions de contrôle étaient bien en place et à la hauteur des risques encourus.

Une déclaration de potentiels conflits d'intérêts a été adressée à l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Une politique Cadeaux et une politique Sponsoring Mécénat ont été mises en place.

Une politique de contrôle des tiers (clients/fournisseurs) est en phase de renforcement.

Une nouvelle procédure d'alertes est également en phase de déploiement via un outil sécurisé.

Des formations ont été prodiguées en présentiel, à 100% des collaborateurs potentiellement à risque et des formations en e-learning sont en phase de déploiement pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

L'ensemble de ce dispositif est régulièrement contrôlé par le Comité d'Audit, qui est le garant de sa bonne application.

■ Politique fiscale et plan de vigilance

Politique fiscale du groupe

Sur la base des principes éthiques du Groupe, la politique fiscale exprimée par sa Direction respecte les législations applicables dans les pays où SYNERGIE opère.

Cette politique est décrite dans la documentation « prix de transfert » élaborée depuis 2010. Cette documentation répond aux règles et principes établis par l'OCDE, et notamment à celui de « pleine concurrence ». L'allocation de notre profit est en outre basée sur la substance économique et les activités réelles du Groupe.

De plus, les flux transnationaux sont limités tant en nombre qu'en montant et l'exposition géographique est relativement faible au regard de l'identité Européenne du Groupe (98% de l'activité étant réalisée en Europe 2% au Canada et en Australie).

Les transactions transfrontalières consistent principalement en des paiements de redevances destinées à rémunérer l'utilisation des marques, à des frais de gestion (« management fees ») versés en rémunération de services fournis par le siège et aux frais financiers liés aux prêts et avances en compte courant.

Le Groupe porte à la connaissance des autorités fiscales de chaque pays toute information requise.

SYNERGIE est ainsi transparent à propos de son organisation, ses implantations, sa structure et ses opérations.

Plan de vigilance

La Loi n°2017-399 du 27 mars 2017 relative aux devoirs de vigilance des sociétés-mères et des entreprises donneuses d'ordre et l'Article L.225-102-4 du Code de commerce obligent « toute société qui emploie (...) au moins cinq mille salariés en son sein (...) ou au moins dix mille salariés en son sein et dans ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est fixé sur le territoire français ou à l'étranger (...) » à réaliser un Plan de vigilance.

La question était donc pour SYNERGIE de savoir si le personnel intérimaire rentrait ou non dans le calcul de ce seuil. Une analyse juridique des travaux parlementaires a permis de démontrer que seuls les salariés permanents rentraient en compte dans ce calcul. En effet, une référence indirecte à l'article L.225-27-1 du Code de commerce, qui prend comme référence les salariés permanents, clarifie la situation. SYNERGIE n'atteignant pas dans ce cadre les seuils requis, elle est donc par conséquent logiquement exonérée de cette obligation.

■ Des relations tripartites sécurisées

Respect des droits et de la protection des données personnelles des tiers

Considérant que son activité le place dans un secteur à risque au regard de la protection des données personnelles puisque collectant au quotidien des informations personnelles – parfois sensibles – de personnes physiques à la recherche d'un emploi mais aussi d'intérimaires, le Groupe SYNERGIE a décidé dès 2017, de se faire accompagner d'un cabinet spécialisé pour garantir sa totale conformité à la réglementation pour la protection des données, à la date de l'entrée en vigueur du règlement européen, le 25 mai 2018.

C'est ainsi que le Groupe SYNERGIE a déclaré son « DPO » (Data Protection Officer) à la CNIL, qu'il a publié sa politique de protection des données accessible à tous, mis en place ses registres de traitements de droits d'accès et d'incidents, ainsi que les formulaires d'acceptation d'utilisation des données et de droits d'accès et de suppression, sur l'ensemble des sites internet du Groupe.

Des clauses contractuelles spécifiques ont été introduites aux nouveaux contrats Clients et Intérimaires et des avenants ont complété les anciens.

La mise en place de cette conformité s'est accompagnée d'un audit sécurité informatique de l'ensemble du Groupe permettant de sécuriser nos bases de données, de toute attaque, hameçonnage ou piratage divers.



Cette politique fait l'objet d'un rapport annuel consolidé, permettant d'identifier d'éventuelles faiblesses à corriger.

Sécurité des systèmes informatiques

Dans un monde où la cybercriminalité progresse fortement et constitue un risque avéré dans le bon fonctionnement des entreprises, le Groupe SYNERGIE a décidé de porter une attention toute particulière sur la sécurité des systèmes d'informations avec pour objectif de se rapprocher des meilleures pratiques et standards.

Pour cela, le Groupe SYNERGIE a mis en place un poste de Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Informations et s'est fait accompagner par une société reconnue internationalement et disposant :

- de la labélisation PASSI, délivrée par l'ANSSI - Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information,
- des certifications ISO27001 et ISO27002.

L'ensemble de ces opérations s'est déroulé dans le respect des normes de sécurité en vigueur (ISO27001 et ISO27002).

6.1.2 Notre ambition et nos enjeux

Devenir la référence en termes de gestion des Ressources Humaines Responsables en créant de la valeur sur chacun des enjeux (économiques, sociaux, environnementaux et sociétaux).

6.1.3 Nos ressources

La richesse première du Groupe est celle d'un réseau constitué de femmes et d'hommes, animés par une même ambition et dotés de compétences et d'expertises reconnues. Nos ressources, ce sont aussi nos capitaux matériels, intellectuels, opérationnels et financiers, optimisées autour de process rigoureux certifiés en particulier par le label ISO 9001 version 2015.

Elles alimentent un modèle d'affaires, qui crée chaque année une valeur ajoutée, source de développement pour le Groupe.

2018 affiche une nouvelle croissance des effectifs en lien avec l'évolution du chiffre d'affaires d'origine organique (embauches) et externe (intégration de 653 collaborateurs issus du rachat de DCS EASYWARE).

Cette société ayant une activité différente de celle du Groupe (Entreprise de Services Numériques), ses données ne sont pas ou très partiellement intégrées et analysées dans le présent rapport.

C'est donc 3 477 collaborateurs permanents (hormis DCS EASYWARE) qui travaillent aujourd'hui dans l'activité de l'intérim et du recrutement, contre 3 018, soit une hausse de 15,2%.

Ce réseau aura délégué en moyenne 67 236 intérimaires en 2018 contre 64 349 en 2017, soit une augmentation de 4,48%. En outre, 1 339 CDI-I supplémentaires auront été signés en 2018, portant le nombre de signatures totales réalisées chez SYNERGIE depuis le début du dispositif à 2 945.

6.1.4 Une offre complète et évolutive

Répondre aux enjeux RH

Dans tous les pays où il est présent, le Groupe SYNERGIE propose à tous ses clients, entreprises ou acteurs publics, en lien étroit avec tous les professionnels de l'emploi, une offre globale chaque jour élargie, répondant aux enjeux RH en pleine mutation : intérim, recrutement, formation, sécurité, diversité, conseil RH.

Grâce à l'expertise de ses équipes et à la digitalisation de ses outils, SYNERGIE leur offre des prestations à forte valeur ajoutée, basées sur une parfaite connaissance de leurs besoins RH.

Nos actions de recrutement sont menées principalement par nos consultants en partenariat avec les écoles, les partenaires formation privés et publics, les institutionnels, les jobboards, les CVthèques, les réseaux sociaux, et lors de salons ou forums.

6.1.5 La vision du Groupe

Les axes prioritaires de développement du Groupe

Pour maintenir son rang d'acteur majeur dans la gestion des Ressources Humaines, le Groupe SYNERGIE a arrêté 3 axes de progression clairement identifiés :

- Poursuivre son maillage commercial territorial en France, comme à l'international ;
- Renforcer son expertise et sa montée en gamme dans les secteurs à forte valeur ajoutée ;
- Poursuivre sa transformation digitale pour optimiser sa capacité à répondre à toutes les demandes de recherches et d'offres d'emploi.

6.2 La maîtrise des risques sociaux

6.2.1. La méthodologie

La déclaration de performance extra-financière préconise cette identification des risques, afin de démontrer par une présentation des actions mises en place qu'ils sont bien maîtrisés.

La direction générale du Groupe SYNERGIE a donc travaillé de façon transversale, avec toutes les parties prenantes, afin de définir et hiérarchiser les sujets pouvant affaiblir l'activité de la société.

Ils sont ci-dessous présentés ainsi que les plans d'action associés, qui donnent eux-mêmes lieu à la mise en place d'indicateurs clés de performance (KPI).

Le périmètre de la DPEF correspond aux sociétés intégrées dans les comptes consolidés, hormis les acquisitions de l'année, les holdings et celles qui n'ont pas d'activité.

6.2.2. Les principaux risques

Identification et indicateurs de performance

Notre activité est axée pour l'essentiel autour d'un parcours de recrutement. Les principaux risques sont sociaux ; nous les maîtrisons par des actions volontaires et appropriées dont les enjeux sont :

- la non-discrimination à l'embauche,
- la santé et l'intégrité physique principalement de nos travailleurs détachés,

- les formations tant pour nos intérimaires que pour nos permanents.

Nous y répondons par des politiques, des outils et des process, qui permettent de les maîtriser et qui donnent lieu à 5 principaux indicateurs pour en mesurer l'efficacité.

- KPI n° 1 : Taux moyen de salariés permanents handicapés sur le nombre total de salariés.
- KPI n° 2 : Taux moyen de Nombre d'heures travaillées par des intérimaires TH sur le nombre d'heures travaillées ETP global.
- KPI n° 3 : Sécurité : indice de fréquence (vs N-1).
- KPI n° 4 : nombre d'heures moyen de formation par permanent (vs N-1).
- KPI n° 5 : nombre d'heures moyen de formation par intérimaire (vs N-1).

Nous détaillons ci-dessous les politiques globales déployées.

■ Enjeux liés à la non-discrimination à l'embauche

La direction des ressources humaines en charge de la gestion du personnel permanent et le pôle Diversité pour les salariés intérimaires ont mis en place des process garantissant ces principes de non-discrimination. Les principaux axes sont :

- l'intégration des personnes en situation de handicap,
- l'insertion des personnes en difficulté,
- le maintien à l'emploi des personnes dites seniors,
- l'intégration des jeunes,
- l'égalité professionnelle femme/homme.

KPI N° 1 - HANDICAPÉS PERMANENTS - FRANCE

Périmètre France	2018	2017
Nombre d'handicapés	53	34
ETP Moyen	1 261	1 289
Nombre/ETP	4,2%	2,6%

Ce KPI concerne cette année le scope France et sera étendu l'année prochaine en priorité aux filiales étrangères assujetties à une déclaration.

b) Personnel intérimaire

Concernant le personnel intérimaire, le Groupe SYNERGIE a développé depuis 15 ans, une Mission Handicap qui travaille en appui des agences pour déléguer chez nos clients des personnes en situation de handicap.

En France, plusieurs outils ont été mis en place pour y parvenir :

- Les Handi'Matinales Recrutement®,
- les Handi'Sensib®.

Pour aller encore plus loin, SYNERGIE a décidé de faire monter en compétence une partie de son réseau d'agences sur la base du volontariat. C'est ainsi que 60 agences seront labellisées « Handi C'est Oui » d'ici 2020, 22 agences l'ayant d'ores et déjà été en 2018.

Très engagé sur ces 5 politiques, le Groupe SYNERGIE a choisi d'identifier l'intégration des personnes en situation de handicap dans le monde du travail comme une politique prioritaire, tant pour ses permanents que pour ses clients.

Engagement en faveur de l'emploi des personnes handicapées

a) Personnel permanent

La direction générale du Groupe SYNERGIE a sensibilisé l'ensemble de ses filiales à l'intégration de personnes en situation de handicap dans ses effectifs.

Chaque filiale doit pouvoir présenter un plan de progression qui intégrera une consolidation Groupe et permettra de mesurer les résultats obtenus.

En France, SYNERGIE a signé un accord d'entreprise avec l'ensemble des organisations syndicales le 6 février 2018, agréé par la DIRECCTE, avec des engagements forts en matière de recrutement de CDI, de CDD, d'alternants, de stagiaires, de maintien dans l'emploi et de formation.

L'objectif du taux d'emploi a été fixé à 4,5% à l'issue des trois ans de l'accord (2020).

Les premiers résultats obtenus sont prometteurs : le taux d'emploi a ainsi progressé de 2,64% en 2017 à 4,20% en 2018.

SYNERGIE s'associe par ailleurs chaque année à de multiples opérations organisées par nos partenaires institutionnels, comme à l'occasion de la semaine de la SEEPH ou des Duodays.

L'année 2018 a aussi été marquée par une évolution législative, permettant un nouveau cas de recours spécifique Handicap, applicable au 1^{er} janvier 2019.

Ainsi, en 2018, c'est plus de 1 700 missions offertes aux intérimaires correspondant à 439 Équivalent Temps Plein, pour des durées moyennes de mission de 12 jours. 45 intérimaires ont également bénéficié d'un CDI-I.

Ces résultats permettent à SYNERGIE France d'atteindre le taux de 1,5% d'heures travaillées par des intérimaires en situation de handicap contre 1,19% pour la profession (source rapport économique de Prism'Emploi).



KPI N° 2 - HANDICAPÉS INTÉRIMAIRES - FRANCE

Périmètre France	2018	2017
Nombre d'heures travaillées TH	799 137	784 609
Nombre d'heures travaillées total intérimaires	53 337 932	52 641 235
ETP moyen TH	1,50%	1,49%

Le KPI n° 2 correspondant est de 1,50 pour SYNERGIE France, soit une augmentation de 1%.

Ce KPI concerne cette année le scope France et sera progressivement étendu l'année prochaine aux filiales étrangères.

Engagement auprès des populations les plus éloignées de l'emploi

Dans l'ensemble du Groupe sont déployées des actions en faveur de l'insertion de personnes éloignées de l'emploi.

En France, depuis 2012, la Mission Insertion accompagne les entreprises devant répondre aux clauses sociales d'insertion dans les marchés publics ou privés ainsi qu'à celles désireuses d'accroître leur politique de recrutement responsable.

a) Un engagement auprès des villes partenaires

En France, ce sont 129 villes avec lesquelles SYNERGIE anime un partenariat INSERTION sur le territoire, dont 11 nouveaux mis en place sur la seule année 2018.

Les actions d'accompagnement menées en 2018 par les chargées de Mission Insertion ont prioritairement permis la personnalisation de l'accompagnement, l'évaluation des compétences, l'aide à la définition d'un projet professionnel, la tenue d'entretiens individuels, le suivi social, la formation, le suivi de l'action d'insertion, l'évaluation de l'action d'insertion et des perspectives envisagées pour les bénéficiaires.

Près de 1 000 demandeurs éloignés de l'emploi ont ainsi pu être délégués en 2018.

Notre objectif 2019 de +20% reste cohérent avec les résultats de l'ensemble des secteurs concernés.

b) Un partenariat renouvelé avec le Ministère de la Ville

Dans le cadre de la Charte Entreprises & Quartiers signée en 2013, facilitant l'insertion professionnelle des personnes résidant dans un Quartier dit Prioritaire (QPV), le Ministère de la Ville et SYNERGIE ont renouvelé leur engagement, sur un périmètre de 11 départements, permettant de déléguer 2919 personnes résidant dans un quartier prioritaire soit une progression de 26%.

Favoriser l'emploi des seniors

a) Personnel permanent

Dans son accord d'entreprise de GPEC signé en juin 2018 avec l'ensemble des organisations syndicales, SYNERGIE confirme son engagement en matière de maintien dans l'emploi des seniors et d'accompagnement des fins de carrières.

Ainsi à compter de son 57^e anniversaire, chaque collaborateur est invité à réaliser un entretien de carrières avec un cabinet spécialisé afin d'organiser ses dernières années au sein de l'entreprise, de l'aider à se projeter dans un projet de retraite.

De plus, selon les besoins du collaborateur, un aménagement du temps de travail peut être mis en œuvre.

b) Personnel intérimaire

Sur l'ensemble du Groupe, nos actions nous ont permis de déléguer en 2018 plus de 8400 Sénior, soit 13% des délégations (Hors Canada).

La Mission Seniors en France

Depuis sa création, la Mission Seniors s'appuie sur des partenariats forts tels que le réseau Les entreprises pour la Cité, APEC, DIRECCTE, Force Femmes, Fondation FACE, MDE, CNAM...

La mission a été déployée sur l'ensemble du territoire par des référent-e-s régionaux.

Le sérieux de nos actions a été récompensé à deux reprises par les Prix de la Charte de la Diversité.

En 2018, la Mission Seniors a organisé et animé la 5^e édition des Matinées SYNERGIE et Force Femmes, des Job dating Seniors, la Masterclass « Compétences 45+ » en partenariat avec FACE Paris, des Cafés Coaching Seniors et des Forums Emploi.

Agir pour l'Égalité professionnelle femme/homme

a) Personnel permanent

2018 a permis de tirer le bilan de l'accord 2015 et de son avenant de 2017 et de lancer les bases d'un nouvel accord 2019-2021, signé le 22 février 2019, en particulier sur les thématiques suivantes :

- le traitement égal des candidatures femmes et hommes,
- l'accès des femmes aux postes à responsabilité,
- la formation,
- les conditions de travail,
- la conciliation vie professionnelle et vie personnelle,
- les rémunérations,
- la mixité au sein des institutions représentatives du personnel

Le résultat de ces actions menées jusqu'en 2018, ainsi que la signature du nouvel accord 2019-2021, ont favorisé l'inscription de SYNERGIE en France dans une démarche d'obtention du label Égalité Professionnelle F/H et la poursuite de la progression sur tous ces thèmes.

Indicateurs :

- +16,66% de femmes dans la catégorie cadres,
- +19,60% de femmes dans la catégorie agents de maîtrise,
- une augmentation des promotions des femmes,
- une égalité salariale à poste équivalent,
- une égalité d'accès à la formation professionnelle.

b) Personnel intérimaire

Le Groupe SYNERGIE s'est engagé par la mise en place d'une mission innovante entièrement dédiée à l'Égalité professionnelle F/H, œuvrant quotidiennement pour que les femmes et les hommes puissent accéder à n'importe quel métier ou niveau de qualification, sur la seule base de leurs compétences et non du genre.

La Mission Égalité professionnelle F/H accompagne les entreprises dans la mise en œuvre de leur politique d'Égalité professionnelle F/H et plus particulièrement en matière de Mixité des métiers. Cette mixité est une condition indispensable pour atteindre l'Égalité réelle entre les femmes et les hommes.

Au niveau national, nos équipes ont déployé cette année des actions spécifiques et innovantes telles que :

- l'organisation de la 3^e édition du Forum Mix&Métiers dédié à l'emploi des femmes à Nantes,
- le déploiement de la 2^e édition du Forum Mix&Métiers à Marseille,
- l'animation de conférences et tables rondes sur la mixité professionnelle,
- le recrutement aux Salons de l'aéronautique SYNERGIE,
- la création et le développement du programme « L'Aéronautique déploie ses Elles »,
- l'organisation de réunions d'information et visites d'entreprise.

En 2018, SYNERGIE et son Forum Mix&Métiers ont été récompensés à deux reprises en recevant :

- Le Prix Monster Innovation, décerné par les internautes aux côtés des projets de Sopra Steria et Capgemini. L'opération Monster Innovation met en lumière les meilleures pratiques et initiatives en matière d'égalité professionnelle ;
- Le Trophée Ange Marchetti pour son engagement à promouvoir auprès des femmes les métiers porteurs de la région PACA et leur permettre d'élargir leurs choix professionnels.

La Mission Égalité professionnelle F/H bénéficie de nombreux partenariats nationaux : les FAMEUSES, DRDFE, ELLES BOUGENT, Pôle Emploi, Les entreprises pour la Cité, CIDFF, Force Femmes, Fondation FACE, Cité Des Métiers.

■ Enjeux liés à la santé et l'intégrité physique des salariés

La sécurité reste une des trois priorités du Groupe SYNERGIE, parce que cela concerne l'intégrité physique des salariés, qu'ils soient intérimaires ou permanents. L'objectif premier concerne les salariés intérimaires détachés sur des activités traditionnellement à risques : bâtiment, transport, industrie.

Réduire le nombre d'accidents du travail (AT) et leur gravité demeure un but primordial.

Pour y parvenir, nous avons mis en place un accompagnement exigeant et des process rigoureux dans chacune de nos filiales, particulièrement en France où de nouveaux indicateurs viennent renforcer le pilotage : 111 causeries pour les intérimaires, 836 analyses d'AT pour les clients en 2018.

Telle est la mission confiée à la Direction Qualité Sécurité du Groupe SYNERGIE.

Son originalité est d'avoir initié et systématisé depuis plusieurs années des audits annuels en agence qui s'appuient sur douze procédures et sont appliqués sur l'accidentologie avérée de l'agence.

En fonction des résultats, des agences prioritaires sont ciblées dans les actions d'accompagnement et encadrées dans l'évaluation des risques chez nos clients avec la réalisation de fiches SST (fiches de postes liées à la Santé Sécurité au Travail) ; Elles bénéficient de formations pour les collaborateurs sur les analyses AT et d'une meilleure connaissance des outils sécurité mis en place par la Direction.

En 2018, nous avons réalisé 235 audits sécurité et 219 d'entre eux ont obtenu une note supérieure à 6, soit 93% de nos agences auditées. Aucune agence n'a obtenu une note inférieure à 5 alors que nous fixons le seuil minimum à 4.

Sensibilisation du personnel intérimaire et permanent

Chaque année, les objectifs Sécurité sont définis à l'occasion de la revue de direction de notre système Qualité. Ceux-ci sont déployés au niveau national et adaptés à la structure d'activité de chaque agence.

En 2018, plus de 50 salariés permanents ont pu être spécifiquement formés à la Prévention des Risques.

Au quotidien, une équipe de 7 personnes assure que tous les AT de plus de 4 jours ont été analysés et apporte toute l'aide nécessaire aux équipes agences.

Dans ce même but, un guide d'accompagnement comportant les questions à poser lors de l'analyse des accidents a été créé.

En matière de sécurité, SYNERGIE et l'ensemble de ses filiales conduisent une politique de sensibilisation dynamique et active vis-à-vis du personnel intérimaire.

Dans chaque pays, SYNERGIE entend également jouer un rôle d'accompagnateur des intérimaires au sein des entreprises clientes afin de les aider à mieux appréhender les postes confiés et à les inciter au respect des consignes de sécurité exigées.

Après les renouvellements pour SYNERGIE Espagne (OHSAS 18001) et pour ACORN au Royaume-Uni (CHAS), notre filiale en ITALIE a obtenu en 2017, et pour trois ans, la certification OHSAS 18001.

Les partenaires

Tout au long de l'année 2018, les partenariats avec les organismes de prévention des accidents du travail se sont poursuivis tels que la CARSAT en France, la SUVA en Suisse avec le Passeport Sécurité et la Berufsgenossenschaft en Allemagne.



Les indicateurs

Si l'on constate une augmentation du nombre d'accidents du travail en 2018, ces chiffres sont toutefois à mettre en perspective avec la forte croissance de notre activité et donc avec l'augmentation du nombre d'intérimaires en mission.

Pour aller plus loin dans son analyse et mieux identifier les secteurs et entreprises à risque, l'ensemble du Groupe catégorise aujourd'hui l'origine des accidents du travail par secteur d'activité : BTP, industrie, transport-logistique, tertiaire. Ils permettent de constater que les efforts d'investissement dans les Equipements de Protection Individuelle (EPI) pour le bâtiment commencent à porter leurs fruits, puisque les taux de fréquence et de gravité baissent.

Le KPI retenu en matière de sécurité est l'indice de fréquence, dont le calcul permet un contrôle de l'évolution le plus objectif possible en matière d'accident du travail.

Il est calculé comme suit : le nombre d'accidents avec arrêt x 1 000 ETP/nombre d'heures travaillées. Il concerne la France pour cette première année et sera proposé à l'ensemble de nos filiales pour 2019, avec une définition précise de la base de calcul des heures.

Cet indice est considéré comme positif s'il est inférieur à 8.

KPI N°3 - ACCIDENT DU TRAVAIL : INDICE DE FRÉQUENCE < À 8.

Il est de 7,42 en 2018, donc jugé stable par rapport à 2017 (7,28) et 2016 (7,32).

Formations réglementaires et équipements

Afin de professionnaliser le process de déclaration, un pôle Accidents du Travail national mis en place dès 2007, valide toutes les déclarations en liaison avec les agences. Cette organisation permet de remonter quasi en temps réel, les accidents graves aux CHSCT et aux auditeurs qui sont en lien avec les agences concernées.

Ce processus rigoureux aide à identifier les clients accidentogènes et à mettre en place des mesures spécifiques.

Comme chaque année, SYNERGIE a procédé auprès de ses 4 CHSCT en France, à une information/consultation sur le bilan général de l'hygiène, de la sécurité et des conditions de travail pour l'année 2017 ainsi qu'une information/consultation sur le programme annuel de prévention pour l'année 2018. Les 4 CHSCT ont rendu un avis positif sur ces sujets.

■ Enjeux liés au développement des compétences tout au long des parcours

Les Permanents

SYNERGIE a signé un accord d'entreprise de GPEC en juin 2018 et poursuivi son accompagnement des équipes sur tous les sujets clés de sa politique RH :

a) Recrutement et intégration

Après une diffusion sur la bourse interne des emplois, afin de favoriser l'évolution professionnelle du personnel permanent déjà présent dans l'entreprise, la DRH centralise la diffusion externe de toutes les offres des postes à pourvoir et évalue systématiquement tous les candidats aux postes de commerciaux et de managers.

Un parcours d'accompagnement cadencé les 3 premières semaines en agence est proposé à tous les managers intégrant un nouveau collaborateur, ce dernier bénéficie également de la désignation d'un référent qui l'accompagnera pendant 2 mois.

La DRH systématise la prise de contact avec les nouveaux embauchés après leurs premières semaines d'intégration.

Les managers sont également contactés.

L'organisation des journées d'intégration en DR, coanimées par la DRH, est poursuivie en 2018.

b) Campagne d'Entretiens professionnels

La campagne est menée par tous les managers qui ont des collaborateurs présents depuis au moins 2 ans.

Les souhaits d'évolution ou de mobilité fonctionnelle ou géographique sont consultés dès qu'un poste est à pourvoir en CDI.

Les besoins de formation émis sont compilés pour construire les plans de formation 2019 et 2020.

c) Formation

Les structures françaises ont vu leur investissement formation progresser de 15% en 2018 par rapport à 2017, pour atteindre un montant global de 1 118 588€.

Un projet de *digital learning* est lancé afin d'offrir aux collaborateurs des moyens de formation facilités, plus souples et plus efficaces, associant pleinement la ligne managériale. L'outil sera déployé courant 2019.

d) La gestion des carrières du personnel permanent

SYNERGIE dispose des outils permettant de promouvoir la mobilité interne qu'elle soit hiérarchique ou fonctionnelle.

L'organisation d'actions de formations, de coaching, les entretiens de promotions, les revues de personnel, etc..., sont autant d'actions RH mises en place par SYNERGIE pour permettre l'évolution professionnelle de ses salariés en lien avec sa stratégie.

Par ailleurs, la bourse interne des emplois permet aux salariés, quel que soit leur contrat de travail, de participer activement à leur carrière en postulant directement aux postes à pourvoir.

En 2018 chez SYNERGIE :

- 98 personnes en CDD et alternance ont accédé à un CDI,
- 158 personnes en CDI ont bénéficié d'une promotion.

KPI N°4 - NOMBRE D'HEURES MOYEN DE FORMATION PAR PERMANENT (VS N-1)

Rubrique	2018	2017 ^(*)	2016
Effectif permanent (Au 31/12/2018)	3 477	3 018	2 991
Nbre d'heures de formation (hors CIF)	77 002	80 538	57 503
Nbre d'heures moyen de formation par permanent	22 H 15	26 H 69	19 H 23

() Il convient d'isoler l'année 2017, qui a été particulièrement exceptionnelle en termes de formation interne, en particulier où l'ensemble du réseau commercial a été formé à la nouvelle offre du Groupe. L'indice reste donc positif, si l'on compare avec 2016 (+ 23,6%).*

Les Intérimaires

Oser parler « emploi durable » reste un véritable pari lorsque l'une des principales activités de l'entreprise est la délégation de personnel intérimaire en mission.

La flexisécurité reste le vecteur principal de nos recruteurs, attentifs aux opportunités économiques qu'offre chaque bassin d'emploi.

Cette veille permanente leur permet de mener les entretiens de suivi et bilan de fin de mission des salariés intérimaires et ainsi :

- d'identifier les nouveaux besoins en formation du salarié en mission,
- de l'accompagner vers une éventuelle réorientation,
- de lui offrir une opportunité de mobilité géographique.

Cette « durabilité des emplois » est mesurable via des indicateurs statistiques :

- progression du nombre de missions de longue durée,
- nombre de formations d'adaptation aux postes,
- nombre de formations professionnalisantes.

Ainsi, chaque jour, les équipes du Groupe SYNERGIE, à nouveau renforcées en 2018, mettent tout en œuvre pour que cet objectif d'emploi durable soit atteint.

Tout nouvel intérimaire bénéficie d'un entretien d'accueil permettant d'établir un bilan de ses compétences (formations, expériences...) et de définir ses objectifs professionnels et les moyens à mettre en œuvre pour les atteindre.

Cet entretien a vocation à sécuriser son parcours dès lors qu'il utilise l'intérim comme tremplin vers l'emploi durable ou comme vrai choix professionnel grâce à une spécialité toujours recherchée.

Les agences du Groupe SYNERGIE sont particulièrement attentives aux périodes d'inactivité que peut connaître un salarié intérimaire entre deux missions : il lui est proposé systématiquement un rendez-vous personnalisé afin de faire un point sur sa situation, d'étudier l'opportunité d'une nouvelle formation, avec ou sans le FAFTT (Fonds d'Assurance Formation du Travail Temporaire) ou d'un autre type de mission.

a) Mieux former pour répondre aux besoins des entreprises

La formation, l'un des trois piliers de la politique RSE du Groupe SYNERGIE.

Réussir l'équation : « un salarié confirmé dans son poste égal un chef d'entreprise satisfait » est notre défi quotidien. Pour y parvenir, nos chargés de recrutement auront fait passer en 2018 63 509 tests métiers à nos candidats rien que pour la France. C'est également plus de 35M€ que le Groupe a investi en formation en 2018, permettant à 57 831 salariés intérimaires d'en bénéficier.

Cet engagement volontariste est particulièrement vrai en France où l'effort de formation consenti en 2018 s'élève au total à 26,3M€ pour l'ensemble de son personnel, soit 3,35% de sa masse salariale alors que l'obligation de la profession est 2,15% suite à l'arrêt du conseil d'état de novembre 2018 (SYNERGIE dépassant ainsi une nouvelle fois très largement ses obligations réglementaires de +10,2M€).

Cette politique a notamment permis en 2018 à 1 368 intérimaires (contre 1291 en 2017 et 923 en 2016) de suivre un parcours de formation professionnalisante, cet effort représentant à lui seul un investissement supplémentaire de 8,8M€ (contre 7,78€ en 2017 et 6,5M€ en 2016).

Le montant de la participation aux actions de formation des intérimaires SYNERGIE a également augmenté par rapport à 2017. Il se répartit de la façon suivante :

KPI N°5 - NOMBRE D'HEURES MOYEN DE FORMATION PAR INTÉRIMAIRE (VS N-1).

Rubrique	2018	2017	2016
Nbre d'heures de formation	1 481 707	1 176 824	655 627
ETP Moyen	67 236	62 772	54 333
Nombre d'heures moyen de formation par intérimaire	22,037	18,748	12,067

Pays exclus du Scope : Suisse, Pays-Bas, UK et Australie.



b) Garantir aux intérimaires un statut social de qualité

Un statut sécurisé, gage d'attractivité et de développement

Un statut protecteur

Le rôle social du Groupe SYNERGIE en tant qu'agence d'emploi privée est primordial sur le marché du travail. Il s'effectue en effet dans le respect des règles de la convention n° 181, adoptée par le CIETT (confédération internationale des agences d'emploi privées) en ce qui concerne notamment la lutte contre les discriminations. Les salariés intérimaires ont aussi des droits supérieurs aux salariés en CDD.

Ils bénéficient d'un statut issu de la réglementation et des négociations menées par les partenaires sociaux depuis plus de 25 ans, dont les principales caractéristiques sont la stabilité, la transférabilité et la lisibilité. Le statut de l'intérimaire en France fait partie des statuts les plus protecteurs d'Europe.

Enfin, un accord de branche permettant aux salariés intérimaires de bénéficier d'une couverture collective pour leurs frais médicaux a été signé : cette complémentaire santé est accessible dès 414 heures.

Des parcours professionnels favorisant un statut sécurisé : le CDI-I

En France, depuis plus de 25 ans, la profession s'engage à renforcer le statut des salariés intérimaires et se démarquer des autres formes de flexibilité en créant des mécanismes de sécurisation professionnelle pour les salariés intérimaires : la « flexisécurité ».

Institué par l'accord de branche du 10 juillet 2013, le CDI intérimaire répond à l'objectif de sécurisation des parcours professionnels et de renforcement de l'employabilité des salariés intérimaires. Cette mesure ainsi que la création du Fonds de Sécurisation des Parcours des Intérimaires (FSPI) constitue une étape importante à la création d'une « flexisécurité » à la française.

Dans le cadre de l'accord national interprofessionnel sur la sécurisation des parcours issu de la loi du 10 Juillet 2013, 542 intérimaires auront encore pu bénéficier d'un accompagnement personnalisé via notre filiale Dialogue & Compétences, leur permettant d'augmenter d'au moins 5% leur durée de mission annuelle, alors même que cet accompagnement n'est plus obligatoire.

Même si le Conseil d'État a cassé le 28 novembre 2018 le volet FSPI de l'accord interprofessionnel, il aura néanmoins permis de former 3 866 intérimaires dans le cadre de cette cotisation et d'améliorer leur employabilité.

Depuis la mise en place du nouveau statut du CDI intérimaire issu de la loi du 10 juillet 2013, SYNERGIE aura déjà permis fin 2018, à 2945 salariés intérimaires (dont 1 339 supplémentaires pour la seule année 2018) de bénéficier de la sécurité de l'emploi entre deux missions.

Ce dispositif constitue une véritable avancée sociale mise en place par la profession.

Ce statut d'intérimaires en CDI est déjà développé par les filiales de SYNERGIE en Allemagne, aux Pays-Bas et en Suisse.

En France, l'activité recrutement poursuit son développement avec 5 440 personnes placées en CDD ou CDI, dont 13,4% de seniors.

c) Garantir un dialogue social de qualité

En 2018, SYNERGIE a organisé la réunion annuelle du Comité de Société Européenne qui poursuit le dialogue social au niveau européen entre les différents représentants des pays au sein desquels SYNERGIE est implanté.

En France, les parties prenantes au dialogue social se réunissent très régulièrement autour de sujets obligatoires mais aussi convenus par les partenaires sociaux : Salaires, Temps de travail, Compte Epargne Temps, Handicap, Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, Égalité professionnelle, Prévoyance/Complémentaire Santé, Élections professionnelles sont autant de sujets de suivi et de négociation réalisés en 2018.

Ainsi les accords ou avenants suivants ont été signés :

- Un avenant sur le Compte Épargne Temps au profit des salariés intérimaires,
- Un accord en faveur des salariés en situation de handicap,
- Un accord GPEC,
- Un avenant sur le temps de travail,
- Un accord sur la mise en place du Comité Social et Économique (CSE),
- Un accord de prorogation des mandats,
- Un protocole d'accord préélectoral,
- Un avenant au droit syndical.

Le dialogue social s'est poursuivi dans le cadre de réunions du Comité Central d'Entreprise et au niveau régional par le biais des réunions des Comités d'établissement, des délégués du personnel et des CHSCT régionaux :

- 6 réunions du Comité Central d'Entreprise,
- 52 réunions des Comités d'Etablissements,
- 48 réunions des DP,
- 20 réunions des CHSCT.

6.3 Contribution du groupe aux enjeux environnementaux et sociétaux

6.3.1 La politique environnementale

■ Maîtriser les impacts sur l'environnement

Loin des problématiques de certains secteurs, l'activité de services exercée par le Groupe SYNERGIE a relativement peu d'impact direct sur l'environnement.

SYNERGIE a néanmoins décidé de s'engager totalement dans une démarche respectueuse de l'environnement considérant que, dans les gestes quotidiens de la vie professionnelle, le respect de la planète est l'affaire de tous.

■ Les grandes orientations

Le Groupe SYNERGIE s'est fixé deux objectifs :

- développer une éthique et une sensibilisation accrue au respect de l'environnement,
- responsabiliser les employés et managers de l'ensemble des filiales.

Pour le réaliser, le Groupe SYNERGIE :

- élabore une politique environnementale régulièrement révisée ;
- informe et sensibilise tous les personnels ;
- recherche un retour d'information de leur part sur les objectifs et les procédures environnementales ;
- met en place des politiques de développement durable avec ses clients et fournisseurs ;
- réduit ses impacts sur l'environnement par la maîtrise des consommations d'eau et d'énergies, la réduction et le recyclage des déchets ainsi que la limitation des émissions de CO₂ et des déplacements professionnels.

Les démarches d'évaluation et de certification

La démarche environnementale de SYNERGIE repose avant tout sur la volonté de ses dirigeants et de ses salariés. Toutefois, des organismes extérieurs, reconnus et indépendants peuvent soutenir, améliorer et valider cette démarche.

Plusieurs filiales ont déjà obtenu des certifications environnementales :

- SYNERGIE en Espagne dispose déjà de la certification ISO 14001 pour son siège depuis 2012, certification renouvelée en décembre 2015 pour 3 ans et appliquée progressivement à l'ensemble de ses sites ;
- SYNERGIE en Suisse est reconnu pour son action dans ce domaine par Swisstaffing et envisage d'avancer sur une certification ISO.

■ Les achats responsables

La Charte d'Achats Responsables, réalisée en France en 2012, constitue une des premières composantes permettant de sensibiliser les fournisseurs ou sous-traitants à la prise en compte des préoccupations RSE. Dès 2013, SYNERGIE a proposé la signature de cette Charte à chaque nouveau contrat pour l'ensemble des prestations d'achats. Les principaux fournisseurs (hors locations immobilières) se sont déjà engagés au respect de cette Charte : respect des principes du Pacte Mondial, des huit conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail, des réglementations environnementales et sociales pertinentes ; mise en œuvre des moyens nécessaires pour s'assurer du respect des principes énoncés.

■ Garantir le respect de la réglementation en réduisant l'impact sur l'environnement

Pollution et gestion des déchets

Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets font partie intégrante du Plan de Progrès du Groupe SYNERGIE. Les indicateurs chiffrés permettent d'en mesurer l'évolution progressive.

Dans le cadre de sa politique environnementale, le Groupe SYNERGIE participe de façon accrue à la filière de recyclage. Son action s'articule autour de deux axes :

- en amont, le recours à des consommables issus des filières de recyclage (papier, cartons, cartouches d'encre...);
- en aval, l'intégration des consommables en fin de vie dans les filières de recyclage (mobilier, matériels informatiques, papier, cartons...).

Ainsi, le Groupe SYNERGIE s'efforce de recourir essentiellement à du papier responsable, c'est-à-dire recyclé ou issu de forêts gérées durablement. De même, les cartouches d'encre sélectionnées sont toutes recyclables.

a) L'utilisation durable des ressources

L'ensemble des filiales du Groupe a entrepris un processus de dématérialisation des factures, contrats, bulletins de salaire et paiements permettant de réduire significativement les consommations de papier (-20% pour la France).

En France, la récupération de papier par notre prestataire représente 40 tonnes en 2018. L'opération de récupération de mobilier de bureau de 2018 a permis de valoriser le recyclage avec 9 tonnes (14 tonnes en 2017).

Le recyclage du matériel informatique et bureautique a permis de traiter dans le respect de l'environnement un total de 3 tonnes de Déchets d'Equipements Electriques et Electroniques (D3E) contre 2,25 tonnes en 2017.

b) Les rejets de gaz à effet de serre

La consommation de carburant augmente sur l'ensemble du Groupe en raison principalement de l'augmentation du nombre de nos salariés permanents. Pour la diminuer, SYNERGIE a introduit en 2018 sur tous ses nouveaux véhicules en France, des outils de pilotage permettant d'améliorer si nécessaire l'écoconduite des utilisateurs.

C'est aussi le pays où nous constatons avec satisfaction que le rejet de CO₂ par véhicule est en net recul, du fait de la poursuite de renouvellement du parc automobile au profit de véhicules moins polluants (c'est-à-dire rejetant moins de CO₂). Ce taux moyen par véhicule, après une diminution de 5% entre 2016 et 2017, reste stable en 2018.

En complément, le plan de transport du Groupe SYNERGIE s'appuie sur deux axes majeurs :

- la réduction du nombre de déplacements professionnels avec la mise en place de salles de vidéo-conférence. 712 réunions ont ainsi pu avoir lieu en 2018 (+20% versus 2017) sans pouvoir encore mesurer précisément la diminution des déplacements que cet outil a engendré en termes d'empreinte carbone, nous estimons raisonnablement que plus d'une centaine de déplacements ont pu être ainsi évités ;
- la mise en place sur son centre administratif situé à Orvault, d'un Plan de Mobilité en partenariat avec Nantes Métropole.

c) La réalisation de travaux dans nos locaux.

Après l'audit énergétique réglementaire en décembre 2015, qui sera renouvelé en décembre 2019, SYNERGIE a mené les actions préconisées en faveur d'économies d'énergie, faisant réaliser d'importants travaux sur certains sites concernés par des problématiques d'éclairage, de chauffage et de prises de courant.

Un second bilan d'émission de Gaz à Effet de Serre a été réalisé en 2018 qui prend en compte l'obligation du Scope 3. On peut observer une large diminution des consommations d'électricité et une consommation de gaz naturel plutôt stable au vu de l'augmentation de l'effectif.



Données non pertinentes

Les données suivantes n'étant pas pertinentes, le Groupe SYNERGIE a décidé de les exclure de son bilan extra-financier :

- L'économie circulaire,
- Lutte contre le gaspillage alimentaire,
- Lutte contre la précarité alimentaire,
- Respect du bien-être animal,
- Alimentation responsable, équitable et durable.

■ Une entreprise citoyenne à l'écoute de son territoire

Le Lab'SYNERGIE, des engagements garantissant l'ancrage territorial

Persuadé qu'une entreprise ne peut être sourde aux sollicitations des acteurs citoyens de son territoire, le Groupe SYNERGIE a créé en 2014, le Lab'SYNERGIE, pour structurer l'action de partenariats et de sponsorings. Son fonctionnement est original et souple, et se veut être un champ d'expérimentation, d'engagements territoriaux et sociétaux. Il répond néanmoins toujours aux exigences des lois anticorruption au travers de la mise en place d'une procédure dédiée.

Plusieurs outils permettent cet engagement citoyen au cœur des territoires et des bassins d'emploi : la taxe d'apprentissage, le mécénat, le sponsoring...

La taxe d'apprentissage

L'engagement de SYNERGIE France au titre de l'année 2018 est de 5,5M€ (contre 5,2M€ en 2017 et 4,6M€ en 2016) auprès de 500 établissements de proximité, soit une progression de 5,8% par rapport à 2017.

Véritable outil utilisé par SYNERGIE pour marquer son engagement RSE dans la vie de la Cité, au-delà des sommes traditionnellement versées au titre de la taxe d'apprentissage aux écoles de formation des métiers de la branche, SYNERGIE oriente aussi des sommes importantes vers les lycées, les Centres de Formation pour Adultes et les Compagnons du Devoir.

Mécénat, sponsoring et projets solidaires

L'engagement sociétal du Groupe SYNERGIE s'exprime également dans le développement de partenariats spécifiques et le soutien aux projets solidaires qui se sont poursuivis en 2018 avec :

- des associations luttant contre les discriminations et favorisant la reprise d'activité de personnes en situation d'exclusion (sponsoring du Foot fauteuil pour la 13^e année, centre anti-cancéreux en France, SYNERGIE co-fondateur du magazine L'Handispensable, CARITAS au Portugal) ou en faveur de l'enfance (lutte contre les violences « National Society Preventing the Cruelty to Children » au Royaume-Uni ; « Hänsel + Gretel » et « Strahlemännchen » en Allemagne; soutien à la scolarisation des plus défavorisés « Legiao Da Boa Vontade » au Portugal) ;
- des fournisseurs faisant travailler des personnes en situation de handicap : impression de documents, conditionnement de colis, préparation de plateaux-repas, de buffets, entretien d'espaces verts, de vitreries et de locaux ;
- les salariés de nos agences, comme en Belgique au travers du projet d'entreprise StreetWize, qui a été repris en 2018 par de nombreuses filiales du Groupe. C'est plus généralement

la participation de nos salariés à des événements sportifs ou lors de fêtes organisées en vue de renforcer l'esprit d'équipe, comme en Allemagne chaque été.

Le Lab'SYNERGIE, est aussi un outil de d'ancrage du Groupe SYNERGIE sur le territoire avec un sponsoring sportif puissant, tant auprès d'équipes de premier plan comme le FC NANTES, qu'auprès de clubs amateurs.

L'année 2018 aura permis de mettre en lumière et de partager avec les internautes tous ces succès avec le développement de la présence de SYNERGIE sur les réseaux sociaux.

6.4 CONCLUSION & PERSPECTIVES

■ Nos engagements largement reconnus

L'identification de ces risques et la mise en place d'actions permettant pour chacun d'entre eux, un contrôle le plus exhaustif possible, a permis au Groupe SYNERGIE de confirmer sa notation RSE Gold Avancé par l'auditeur international ECOVADIS, plaçant la société parmi les 2% des entreprises les mieux notées en la matière.

Cet engagement sociétal est aujourd'hui de plus en plus analysé par des investisseurs qui font de ce critère un élément de leur choix. Soucieux d'y répondre, le Groupe SYNERGIE participe chaque année au questionnaire Gaïa Rating. En 2018, la société a intégré le Top 20 de ce classement, après avoir été 29^e en 2017.

Ces bons résultats ne sont qu'une étape et un encouragement pour l'ensemble des collaborateurs à toujours aller plus loin, parce qu'ils garantissent la pérennité et la croissance de l'entreprise.

RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE CONSOLIDÉE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION GROUPE

SYNERGIE S.E.

11, avenue du Colonel Bonnet
75016 PARIS
R.C.S. 329 925 010

RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE CONSOLIDÉE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION GROUPE

Exercice clos le 31/12/2018

À l'assemblée générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1077 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration de performance extra-financière consolidée relative à l'exercice clos le 31/12/2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Directoire d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponible sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'OTI

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».



Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon le fascicule documentaire Afnor FD X 30-02 « Guide pour la conduite des missions de vérification telles que prévues à l'art. L. 225-102-1 du code de commerce ».

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et, de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;

- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;

- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;

- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;

- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;

- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;

- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;

- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;

- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication claire et motivée des raisons justifiant l'absence de politique concernant un ou plusieurs de ces risques ;

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;

- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;

- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs¹ que nous avons considérés les plus importants :

- des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;

1 **Indicateurs sociaux** : nombre de salariés permanents et intérimaires périmètre groupe, Part des salariés handicapés permanents et intérimaires en France, indice de fréquence pour les accidents du travail en France, nombre d'heures de formation pour les permanents et les intérimaires, Nombre de CDI-I signés depuis la mise en place du dispositif.

- des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices² et couvrent 61% des effectifs consolidés intérimaires et 57% des effectifs consolidés permanents des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;

- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes³ ;

- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de deux personnes et se sont déroulés entre Février 2019 et Avril 2019 sur une durée totale d'intervention de 3 semaines.

Nous avons mené 5 entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment la Direction Générale, les Ressources Humaines, les référents RSE en Italie, les responsables administration et finances, le responsable santé et sécurité.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris, le 11 avril 2019
L'organisme Tiers Indépendant,
DAUGE FIDELIANCE

Sarah GUEREAU

² Périmètre France et Périmètre Italie.

³ Dispositif RGPD, dispositif SAPIN II, Gaïa Rating, certificat OHSAS 18001 pour l'Italie.



7. VIE DU TITRE SYNERGIE

7.1 Informations générales et évolution du titre

Capital social

Le capital social de SYNERGIE SE s'élève à 121 810 000€ divisé en 24 362 000 actions au nominal de 5€.

Il n'existe aucune valeur mobilière susceptible de donner accès directement ou indirectement au capital de la Société.

Cotation

SYNERGIE est cotée au Compartiment B d'Euronext Paris sous le code ISIN FR0000032658.

Durant l'exercice, le cours de l'action a évolué entre un cours au plus bas de 22,85€ (le 7 décembre 2018) et un cours au plus haut de 54,50€ (le 7 mai 2018), également le cours le plus haut depuis son introduction en bourse. Le cours de clôture au 31 décembre 2018 est de 24,45€, contre 43,885€ au 31 décembre 2017.

Il s'est traité en moyenne 7 811 titres par séance en 2018 contre 6 842 en 2017.

La capitalisation boursière s'élève à 642 771K€ au 31 décembre 2018 sur la base du cours moyen des soixante dernières séances de l'année.

Liquidité du titre

Un contrat de liquidité a été signé le 28 janvier 2007 entre la Société (émetteur) et Oddo Midcap (animateur) ; il a fait l'objet d'un avenant au cours du premier trimestre 2019 afin

de tenir compte des nouvelles dispositions réglementaires. La liquidité du titre s'est élevée à un niveau moyen de 326K€ par jour, en hausse de 16% par rapport à 2017.

Négociation des actions et droits de vote

Les actions de SYNERGIE sont librement négociables et il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice de droits de vote.

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées, pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire, ainsi qu'aux actions nominatives attribuées gratuitement en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Attribution gratuite d'actions

Nous vous informons qu'il n'a été attribué aucune action gratuite au cours de l'exercice, au sein de la Société.

Plans d'options

Nous vous informons qu'il n'existe pas de plan d'options au sein de la Société.

Pacte d'actionnaires

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de pacte d'actionnaires.

Calendrier des annonces financières

PUBLICATION INFORMATION FINANCIÈRE	ANNUEL PROVISOIRE	TRIMESTRIEL (T1)	SEMESTRIEL	TRIMESTRIEL (T3)
Date prévisionnelle (*)	2 avril 2019	24 avril 2019	17 septembre 2019	23 octobre 2019
PUBLICATION CHIFFRES D'AFFAIRES	TRIMESTRIEL (T1)	TRIMESTRIEL (T2)	TRIMESTRIEL (T3)	TRIMESTRIEL (T4)
Date prévisionnelle (*)	24 avril 2019	24 juillet 2019	23 octobre 2019	29 janvier 2020
INFORMATIONS INVESTISSEURS	AGO	RÉUNION ANALYSTES 1	RÉUNION ANALYSTES 2	VERSEMENT DIVIDENDES 2
Date prévisionnelle	13 juin 2019	3 avril 2019	18 septembre 2019	21 juin 2019

(*) après Bourse

7.2 Actionariat

Pourcentage du capital détenu par les actionnaires ayant une participation significative.

En application des dispositions légales, nous vous précisons que la société SYNERGIE INVESTMENT, contrôlée directement par la société HB COLLECTOR et indirectement par M. Henri BARANDE détenait 69,08% du capital et 82,22% des droits de vote exerçables au 31 décembre 2018.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5% du capital.

Auto contrôle

Au 31 décembre 2018, il existe 378 664 actions d'autocontrôle détenues dont 26 101 dans le cadre du contrat de liquidité et 352 463 au titre du programme de rachat d'actions propres tel qu'approuvé par l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2018.

7.3 Le programme de rachat d'actions propres

Il est rappelé que conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce, la Société SYNERGIE a mis en place un programme de rachat de ses propres actions.

Lors de l'Assemblée Générale Mixte du 13 juin 2019, il sera proposé de renouveler au Directoire, pour une période de 18 mois, les pouvoirs nécessaires pour procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois, aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite de 4% du nombre d'actions composant le capital social, soit 974 480 actions sur la base du capital actuel.

Cette autorisation mettrait fin à celle donnée au Directoire par l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2018.

Elle est destinée à permettre à la Société :

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action SYNERGIE par un prestataire de services d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange, ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- de procéder à la réduction du capital de la Société par voie d'annulation d'actions dans les limites légales.

La Société s'engage ainsi à rester en permanence dans la limite de détention directe ou indirecte de 4% de son capital. Les actions déjà détenues par la Société seront prises en compte pour le calcul de ce seuil.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange des actions pourront être effectués par tous moyens notamment sur le marché ou de gré à gré et à tout moment (sauf en cas d'offre publique d'échange), dans le respect de la réglementation en vigueur. La part du programme de rachat effectuée par négociation de blocs pourra représenter la totalité du programme.

Nombre de titres et part du capital détenus par SYNERGIE au 29 mars 2019

Au 29 mars 2019, le capital de SYNERGIE était composé de 24 362 000 actions ; à cette date, la Société détenait 378 182 actions propres, soit 1,55% du capital.

Répartition par objectifs des titres de capital détenu directement ou indirectement

Au 29 mars 2019, les actions propres détenues par SYNERGIE sont réparties comme suit :

- 25 719 actions acquises au titre de l'animation de marché ;
- 352 463 actions acquises en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe.

Part maximale du capital de la société susceptible d'être rachetée – caractéristiques des titres de capital

La part maximale est de 4% du capital social, soit 974 480 actions ordinaires. Compte tenu des actions auto-détenues à la date du 29 mars 2019, soit 378 182 actions, le nombre résiduel d'actions susceptibles d'être rachetées est de 596 298 soit 2,45% du capital.

Prix maximum d'achat et montant maximal autorisé des fonds

Le prix maximum d'achat proposé sera de 70€ par action.

Le montant maximal consacré aux acquisitions ne pourra dépasser 41 740 860€ sur la base de 596 298 actions.

Ces modalités soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte seront autorisées jusqu'à la date de renouvellement par l'Assemblée Générale Annuelle et au maximum pour une période de 18 mois à compter de ladite Assemblée.

Le Directoire sera autorisé pendant cette période à acheter et/ou vendre des actions de la Société, dans les conditions déterminées. Il pourra procéder à leur annulation dans un délai maximum de 24 mois.

Les rachats d'actions seront normalement financés sur les ressources propres de la Société ou par voie d'endettement pour les besoins additionnels qui excéderaient son autofinancement.

Bilan du précédent programme de rachat

Conformément à l'article L.225-209 du Code de commerce, nous avons l'honneur de vous rendre compte des opérations d'achat d'actions réalisées.

L'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires réunie le 14 juin 2018 a autorisé le Directoire, avec faculté de délégation, à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions pour une période de dix-huit mois, soit jusqu'au 13 décembre 2019.



Les tableaux ci-dessous détaillent les opérations réalisées au titre de ce programme de rachat.

Tableau synthétique

Déclaration par l'émetteur des opérations réalisées sur ses propres titres : du 1 ^{er} avril 2018 au 29 mars 2019	
Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	1,55%
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	-
Nombre de titres détenus en portefeuille	378 182
Valeur comptable du portefeuille	3 983 958 €
Valeur de marché du portefeuille ⁽¹⁾	10 513 460 €

(1) sur la base du cours de clôture au 29 mars 2019

	Flux Bruts Cumulés		Positions ouvertes au jour du descriptif du programme					
	Achats	Ventes	à l'achat			à l'achat		
			Calls achetés	Puts vendus	Achats à terme	Calls achetés	Puts vendus	Achats à terme
Nombre de titres	116 605	95 686						
dont contrat de liquidité	116 605	95 686						
Cours moyen de la transaction	35,83	35,13					NÉANT	
Montant	4 177 933 €	3 361 538 €						

Les flux mentionnés ont été effectués dans le cadre du contrat de liquidité ayant pour objectif l'animation du marché.

7.4 Dispositions relatives à l'épargne salariale

Conformément aux dispositions de l'article L.225-102 du Code de commerce, nous précisons qu'aucun salarié de la Société ne détient d'actions de notre Société dans le cadre des régimes de gestion collective des titres visés par ce texte.

Le texte des résolutions présenté à l'Assemblée Générale du 13 juin 2019 intègrera une résolution visant à autoriser le

Directoire à procéder à une augmentation de capital par émission d'actions nouvelles réservées aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, cette opération se réalisant avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Cette émission se ferait conformément aux modalités prévues aux articles L.3332-18 à L.3332-24 du Code du Travail. Nous considérons que le projet de résolution présenté satisfait aux obligations légales. Toutefois, le Directoire ne le jugeant pas opportun, a décidé de ne pas agréer ce projet.

8. AUTRES INFORMATIONS ET RAPPELS LÉGAUX

Informations sociales et environnementales

Ces informations vous sont présentées dans un rapport spécifique.

Prise de participation de l'exercice

Le tableau des filiales et participations de SYNERGIE SE est présenté dans la note 33 de l'Annexe aux comptes sociaux.

Au cours de l'exercice écoulé, notre Société, par l'intermédiaire de sa filiale espagnole SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS, a pris une participation de 66% dans la société de droit français DCS EASYWARE, qui détient elle-même 100% de la société DCS IT SUPPORT également de droit français.

Dépenses non-déductibles fiscalement

Les dépenses non déductibles visées à l'article 39-4 du C.G.I se sont élevées à 90K€ et l'impôt correspondant à 31K€.

Répartition des résultats des comptes sociaux de SYNERGIE SE au cours des cinq derniers exercices

En milliers d'euros	2014	2015	2016	2017	2018 ^(*)
Résultat net après impôt	44 648	50 392	51 793	71 362	67 653
Report à nouveau initial ^(†)	31 646	58 615	94 101	131 628	183 620
Bénéfice disponible	76 294	109 006	145 894	202 990	251 273
Réserves	8 079	509	(137)	170	330
Dividendes	9 745	14 617	14 617	19 490	19 490
Report à nouveau après affectation	58 470	93 881	131 413	183 331	231 453

* le poste « Report à nouveau initial » des exercices 2014 à 2018 est augmenté des dividendes non distribués, afférents aux actions propres
** selon l'affectation du résultat proposée à l'Assemblée Générale Mixte du 13 juin 2019

Recherche et Développement

Pour les nécessités et le développement de leur activité, SYNERGIE et ses filiales peuvent être amenées de manière autonome à lancer des projets de développement et d'innovation afin de s'adapter aux évolutions réglementaires, de répondre aux attentes des clients, d'optimiser la gestion des

CVthèques et les performances du logiciel paie/facturation pour l'intérim, par l'intégration de nouveaux modules.

Il convient de souligner qu'il s'agit de développements expérimentaux dans le domaine des nouvelles technologies et non de recherche fondamentale appliquée.